
This is the **published version** of the bachelor thesis:

Fuentes Silva, Belén; Armengol Asparó, Carme, dir. Come learning : empre-
doria i educació. 2015. 53 pag. (825 Grau en Pedagogia)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/138393>

under the terms of the  license

Universitat Autònoma de Barcelona

COME LEARNING

TREBALL DE FI DE GRAU

EMPREENEDORIA I EDUCACIÓ

AUTORA: **Belén Fuentes Silva**

GRAU CURSAT: **PEDAGOGIA** | TUTORA: **M^o CARME ARMENGOL** | DEPARTAMENT: **PEDAGOGIA APLICADA**

LLIURAMENT: **15 DE JUNY DEL 2015** | EXPOSICIÓ: **22 DE JUNY DEL 2015**

ÍNDEX

0. Resum en Català, Castellà i Anglès:	3
0.1 Reorientació del TFG:.....	5
1. Introducció i definició del projecte:.....	6
1.1 Justificació de la tria:.....	6
1.2 Estructura i contingut de treball:.....	8
1.3 Altres aspectes:.....	9
2. Presentació de l'Empresa:	9
2.1 Presentació del servei que s'ofereix:	10
2.2 Motivació principal que ha donat origen al projecte empresarial:	11
2.3 Persones que componen el servei i motivació principal que ha donat origen al projecte empresarial:	12
2.4 Definició del destinatari principal:.....	13
3. Pla de Màrqueting:	15
3.1 Estudi de mercat:.....	15
3.1.1 Localització:	16
3.2 Detecció de necessitats:	23
3.3 El Servei que s'Ofereix:.....	24
3.3.1 Preu:.....	26
3.4 Promoció:.....	27
4. Planificació Educativa:.....	30
4.1 Objectius educatius segons les Línies de Negoci:.....	32
5. Pla Organització de l'empresa i els Recursos Necessaris:.....	35
5.1 Infraestructura.	35
5.2 Recursos Humans:.....	36
5.3 Recursos Funcionals:	37
6. Pla Juridicofiscal:	39
6.1 Forma jurídica:	39
6.2 Permisos i Llicències:.....	39
7. Pla econòmic i financer:	41
7.1 Pla d'inversions inicials:	41
7.2 Pla de finançament:	41
7.3 Previsió de Tresoreria:	42
7.4 Previsió del compte de resultats:.....	43
7.5 Determinar el Cost:	44
7.5.1 Llidar de Rendibilitat:	44

8	Consideracions Finals:	46
8.1	Competències adquirides en la realització del TFG:	46
8.2	Autoavaluació i Relació del que ha après al llarg de la carrera amb l'elaboració del TFG:	47
	Bibliografia i Webgrafia:	49
	ANNEXES:	51
	ANNEX 1: Oferta Formativa del CFA La Concòrdia.	51

O. RESUM EN CATALÀ, CASTELLÀ I ANGLÈS:

En aquest treball es presenta la idea de negoci desenvolupada en un Pla d'Empresa dut a terme en el Treball de Fi de Grau de Pedagogia, on el tema central gira al voltant de la relació entre emprenedoria i educació. La idea de negoci que es desenvolupa en aquest projecte d'autoocupació, és un centre de reforç acadèmic i escolar situat al barri de la Concòrdia a Sabadell, on posa especial èmfasi en l'educació d'adults.

La motivació principal que ha fet possible aquest projecte ha estat la promoció de l'educació i l'aprenentatge en el temps de lleure i l'educació permanent, sobretot amb el col·lectiu adult, que serà el principal en el qual es centrarà el reforç acadèmic. També s'articularà una oferta per al col·lectiu infantil que s'oferirà reforç de l'etapa educativa de primària.

Avui dia, en la societat on vivim el que impera és la necessitat del coneixement, i per aquesta raó, els serveis relacionats amb l'educació i la formació estan constantment requerits pel constant canvi del món laboral.

El projecte empresarial **Come Learning** el que pretén és dotar a la població més adulta de les competències més importants per donar resposta a les exigències socials actuals i futures. En aquesta línia, el que s'ha dissenyat és un projecte de reforç acadèmic, ajut al diagnòstic i posterior tractament, assessorament formatiu i tallers per dinamitzar l'oferta educativa del centre.

Per a la realització d'aquest projecte s'ha dut a terme diferents formacions i un procés d'assessorament i orientació del pla d'empresa per diferents institucions públiques: la Cambra de Comerç de Sabadell, Barcelona Activa, entrevistes als centres educatius i un assessorament per part d'un Product Manager, treballador d'una reconeguda multinacional.

Paraules claus:

Aprendre A Aprendre, Aprenentatge al llarg de la vida, Assessorament Pedagògic, Clients potencials, Educació, Educació Permanent, Eina de Formació, Emprenedoria, Etapa Adulta, Formació, Forma Jurídica, Idea de Negoci, Línies Pedagògiques, Motivació, Oportunitat de negoci, Reforç, Servei, Pla d'empresa, Pla Financer, Pla de Màrqueting, Pla d'Organització de l'empresa, Planificació Educativa, Usuaris, Viabilitat.

En este Trabajo se presenta la idea de negocio desarrollada en un Plan Empresarial llevado a cabo en el Trabajo de Fin de Grado de Pedagogía, donde el tema central gira alrededor de la relación entre expendeduría y educación. La idea de negocio que se desarrolla en este proyecto de autoempleo, es un centro de refuerzo académico y escolar situado en el barrio de la Concòrdia en Sabadell, dónde se pone especial énfasis en la educación de adultos.

La motivación principal que ha hecho posible este proyecto ha estado la promoción de la educación y el aprendizaje en el tiempo libre y a la educación permanente, sobretodo con el colectivo adulto, que será el principal en el que se centrará el refuerzo académico.

Hoy en día, en la sociedad en la que vivimos lo que impera es la necesidad de conocimiento, y por esta razón, los servicios relacionados con la educación y la formación están requeridos constantemente por el cambio del mundo laboral.

El proyecto empresarial Come Learning lo que pretende es dotar a la población más adulta de las competencias más importantes para dar respuesta a las exigencias sociales actuales y futuras. En esta línea, lo que se ha diseñado ha sido un proyecto de refuerzo académico, ayuda al diagnóstico y posterior tratamiento, asesoramiento formativo y talleres para dinamizar la oferta educativa en el centro.

Para la realización de este proyecto se ha llevado a cabo diferentes formaciones y un proceso de asesoramiento y orientación del plan de empresa por diferentes Instituciones públicas: la Cambra de Comerç de Sabadell, Barcelona Activa, entrevistas a los centros educativos y un asesoramiento por parte de un Product Manager, trabajador de una reconocida multinacional.

Palabras claves:

Aprender a Aprender, Aprendizaje a lo largo de la Vida, Asesoramiento Pedagógico, Clientes Potenciales, Educación, Educación Permanente, Expendeduría, Formación, Forma Jurídica, Idea de Negocio, Herramienta de Formación, Líneas Pedagógicas, Motivación, Oportunidad de Negocio, Refuerzo, Servicio, Plan de Empresa, Plan Financiero, Plan de Márquetin, Plan de Organización de Empresa, Planificación Educativa, Usuarios, Viabilidad.

This project presents a business idea developed in a business plan carried out in my Pedagogy thesis, where the central theme revolves around the relationship between entrepreneurship and education. The business idea that is developed in this project is an educational support center based in Concordia neighborhood, in Sabadell, where it is given special emphasis on adult education.

My main motivation that has made possible this project was the educational promotion and learning in leisure time and continuing education, especially in adult group, which will be the main focus on the educational support center.

Also will be an offer for children that will give support on the elementary school. Nowadays, in the society where we live what prevails is the knowledge need where the educational and training services are required by the labor market changes.

Come Learning business project pretends to offer to the adult citizens the most important competencies to give an answer to the actual and future social requirements. In this line, what has been designed is a project which offers educational support, diagnosis support and post-treatment, tutoring and workshops to boost the educational center offer.

In order to make this project I did some different workshops and an assessment process and orientation in business plan by different institutions: la Cambra de Comerç de Sabadell, Barcelona active, educational center interviews and assessment by a Product Manager, a well-known multinational employee.

Keywords:

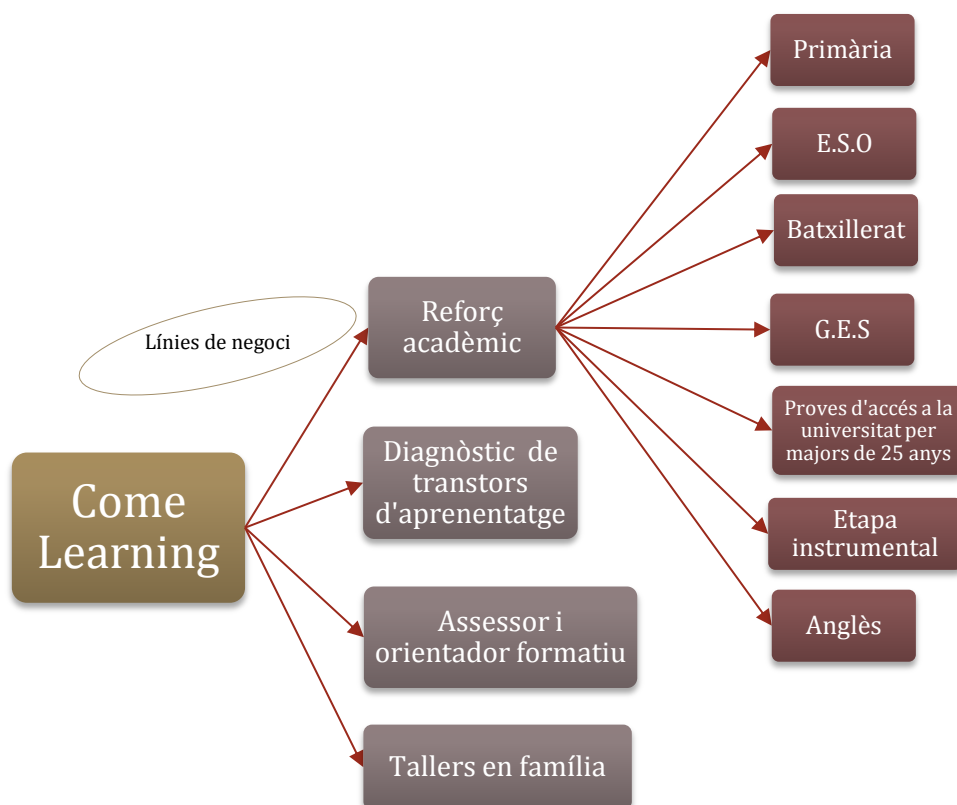
Business Idea, Business Plan, Business Plan Organization, Business Opportunity, Education, Educational Planning, Entrepreneurship, Financial plan, Learn to learn, Learning throughout life, Legal Form, Lifelong Learning, Marketing plan, Motivation, Service, Strengthening, Pedagogical Lines, Training, Training tool, Users, Viability.

0.1 REORIENTACIÓ DEL TFG:

En un principi, el tema d'aquest Treball de Fi de Grau es centrava en la creació d'una consultoria i centre de reforç acadèmic al centre de Sabadell. Fins a mitjans de març aquest era el temari escollit, malgrat això, quan vaig fer l'estudi de mercat i diverses entrevistes, vaig veure que aquest negoci no era viable ja que hi havia una forta competència i el tema del finançament inicial no era assolible amb els recursos disponibles, entre els principals motius. Per aquesta raó, vaig reorientar el tema del meu Treball de Fi de Grau a un centre de reforç acadèmic destinat majoritàriament als adults.

El centre de reforç acadèmic per joves i adults a la Concòrdia amb el nom **Come Learning** ha nascut arrel de la meva vivència durant el Practicum II al Centre de Formació d'Adults La Concòrdia. D'acord amb les pràctiques universitàries que he dut a terme, es detecta una mancança de lloc d'estudis i reforç destinat als adults. Per aquesta raó, el servei que s'oferirà serà un centre de formació, repàs i orientació laboral des de primària sense etapa límit. Aquest servei anirà acompanyat de la figura d'un/a professional en el camp de la Pedagogia, on els alumnes podran tenir un espai de formació per a ells mateixos, i en moltes ocasions, compartir-ho amb els seus fills, ja que a la vora del Centre de Formació d'Adults hi ha diversos instituts i escoles de caire públic i concertat.

Figura 1. Esquema de la idea de negoci. Font: Elaboració pròpia, Abril 2015.



1. INTRODUCCIÓ I DEFINICIÓ DEL PROJECTE:

En aquest apartat s'introduirà el tema central del projecte de fi de grau i es realitzarà una aproximació al seu contingut, on tot seguit s'expondrà els aspectes que caracteritzen aquest treball de fi de grau. Aquest projecte mostra quins passos s'han dut a terme per definir una idea de negoci real i les particularitats de l'entorn que faciliten o dificulten la seva execució. Com es podrà veure al llarg de la realització del projecte, s'apreciaran les petites modificacions que té la idea de negoci en funció de les particularitats del context de desenvolupament.

S'ha recorregut a diverses fonts d'informació que han proporcionat diferents suggeriments i cos teòric per desenvolupar posteriorment el Pla d'Empresa. Aquestes fonts han estat entrevistes a especialistes del camp de la Formació, el Màrqueting i l'Emprenedoria, a més d'assistir a diferents sessions especialitzades d'altres àmbits dutes a terme a la Cambra de Comerç de Sabadell i a Barcelona Activa.

En aquest cas, es durà a terme un negoci propi dirigit al servei de les persones, concretament en el camp de l'educació i la formació, que es centrarà en el reforç acadèmic i escolar. El seu nom serà **Come Learning**. La ubicació d'aquesta tipologia de negocis és essencial, i en aquest cas es situa a l'Avinguda la Concòrdia, al costat del Centre de Formació d'Adults La Concòrdia, i molt a prop de l'Institut Casablanques, l'Institut Arraona Avui, l'Institut Agustí Serra i Fontanet i el Col·legi Fontroselles. A més, d'altres centres de titularitat concertada com és l'Institut Santaclara, entre d'altres. Aquests aspectes es podran veure en l'Estudi de Mercat que s'ha realitzat al Pla de Màrqueting¹.

El que s'intenta és crear un espai d'estudi dedicat especialment en l'educació d'adults. Per aquesta raó, la primera línia, i amb la qual és posarà més èmfasi al llarg del pla d'empresa està dirigida a detectar i donar resposta a les necessitats formatives que presentin els estudiants que acudeixen al centre. La segona línia de negoci fa referència a l'assessorament pedagògic, concretat en el servei d'atenció, orientació professional i acadèmica per als estudiants que ho demandin. La tercera línia de negoci fa referència al diagnòstic i posterior tractament de possibles trastorns d'aprenentatge que dificultin el procés educatiu dels alumnes. Els dos àmbits de diagnòstic que s'ofereixen és des del camp de la psicologia i la logopèdia. Finalment, la quarta línia parteix de la dinamització de l'espai del centre, per aquesta raó, pretén donar veu als clients i establir un espai on es puguin realitzar tallers i activitats de caire formatiu però des d'una vessant més dinamitzadora.

Totes aquestes línies que compondran la idea de negoci s'explicaran amb més detall en l'apartat que fa referència a la Presentació de l'empresa².

1.1 JUSTIFICACIÓ DE LA TRIA:

L'elecció de la tria d'aquest Treball de Fi de Grau enfocat a l'emprenedoria ha estat principalment poder esbrinar com dur a terme un negoci partint d'una idea i mancaça del

¹ Veure l'apartat **Estudi de Mercat**, disponible a la pàgina 16.

² Veure l'apartat **Presentació de l'Empresa**, disponible a la pàgina 11.

mercat. A més, trobar relació amb els meus estudis, i concretament amb les meves pràctiques universitàries ha servit com a motor principal per engegar aquest projecte. Des dels meus estudis secundaris i el posterior Batxillerat, el món empresarial m'ha despertat molt interès, comparable només amb aquell que em suscitava l'educació. Finalment, em vaig decantar per els estudis de Pedagogia veient una possibilitat de combinació entre ambdues ciències en un futur. Per aquesta raó, aquest treball m'oferia la possibilitat de combinar aquests dos àmbits i crear del no res un negoci propi amb dos línies d'acció, com n'és la part més psicopedagògica com és la formació i l'assessorament pedagògic, i la segona línia més social on s'inclou també una dinamització comunitària a través de diferents accions educatives.

En aquest projecte el rol del pedagog és molt important en ambdós línies de negoci, la figura del pedagog esdevé com a gestor de la formació. En la primera línia, la meua figura com a pedagoga el que es pretén es de detecció i reforç escolar a través de diferents tècniques per millorar l'aprenentatge dels usuaris que acudeixin al centre. En canvi, en la segona línia el meu rol recau sobre la principal funció que es de coordinadora i gestora de diferents agents que poden participar en les activitats que es realitzin en el centre i incidir en la realitat social del barri.

Com s'ha explicat en l'apartat d'introducció, la idea de negoci d'aquest projecte neix arrel de la meua vivència al llarg de les pràctiques en el Centre de Formació d'Adults La Concòrdia, on es detecta una oportunitat de negoci que pot tenir sortida centrada en el reforç acadèmic d'adults. Al llarg de la meua estada de pràctiques, he vist com molts alumnes necessitaven espais dedicat a l'estudi i al treball grupal, i moltes vegades a les seves llars no disposaven d'ell. A més, també s'ha detectar que molts alumnes tenien fills amb els que tampoc sabien com gestionar els seus problemes educatius que presentaven a les aules, ja que en moltes ocasions, el fracàs escolar dels progenitors també el pateixen els seus fills.

Veien aquest panorama on les mancances socioeducatius es transformaven en oportunitats educatives, i en aquest cas, en idees de negoci, neix **Come Learning**, que pretén donar resposta a aquestes problemàtiques. A més, després d'un exhaustiu estudi de mercat s'ha vist que els centres de formació d'adults són quasi inexistent a Sabadell, i aquells que ja hi són, es centren en la formació d'adults més centrada a escala empresarial.

Personalment, aquest treball té una importància no merament acadèmica sinó també professional, on a través de la seva exhaustiva delimitació i realització ha sigut una oportunitat enriquidora per conèixer la realitat empresarial i educativa pel que fa a aquest tipus de negoci. A escala professional, m'ha permès veure les oportunitats i impediments de crear un negoci propi a partir dels coneixements educatius adquirits al llarg del grau, i la gestió del pressupost econòmic disponible en el moment just abans de graduar-me en Pedagogia. En canvi, a escala personal m'ha mostrat la motivació i predisposició per treballar en un projecte que perfectament es pot dur a terme a la realitat i esdevenir en una oportunitat professional pròpia, i poder-la gestionar de forma autosuficient. Gràcies a aquest treball m'ha permès veure quines problemàtiques i oportunitats presenta l'emprenedoria. Treballant les competències personals tant essencials com la gestió de les decisions, la creació i disseny de la idea de negoci, entre d'altres.

Per la vessant més acadèmica, la realització d'aquest projecte em desperta especial interès i motivació per veure com es pot dur a terme un negoci amb una finalitat més social, on a través de la meua tasca pedagògica pugui promoure una millora educativa i personal dels usuaris del servei. Aquesta iniciativa de crear un negoci dirigit principalment al reforç acadèmic durant l'edat adulta neix per la vivència durant la meua estada en un Centre de Formació d'Adults a la ciutat de Sabadell.

La formació dirigida a adults des de l'àmbit de la Pedagogia és un camp molt treballat on tant pedagogs com psicòlegs i altres professionals del camp educatiu i econòmic han format part. Malgrat això, gran part de la literatura existent actual en aquest camp es centra en la formació adulta a través del món empresarial, i aquella que posa èmfasi en la formació adulta de caire acadèmic enfoca els seus estudis en la formació d'adults en països en vies de desenvolupament llunyans a la realitat propera que es viu cada dia en els Centres de Formació d'Adults, com és el CFA La Concòrdia. Aquesta vivència viscuda al llarg del Practicum II hem mostra que hi ha una necessitat imperiosa d'educació per adults, centrada en establir les bases educatives que facin possible que el nivell educatiu, i conseqüentment social, d'aquests alumnes avanci a escales superiors.

L'educació d'adults centrada en els nivells més bàsics del nostre sistema educatiu ha esdevingut en un dels motors motivacionals tant personals com professionals de la meua carrera acadèmica, centrar-me així en estudis posteriors d'aquesta indole. Per aquesta raó, aprofitant aquesta motivació i detectant aquesta necessitat en la ciutat de Sabadell, s'ha dissenyat un Pla Empresarial creant un centre de reforç acadèmic especialitzat en l'etapa adulta.

Aquest Treball de Fi de Grau s'ha presentat com un repte per a mi, ja que m'ha permès conèixer com és duu a terme la creació d'un negoci propi partint d'un ventall de possibles idees i enfocaments. Veient les particularitats del context econòmic i social en el qual estem vivint, aquest projecte s'ha centrat en la viabilitat de la idea de negoci ajustant aquesta al context actual. Per aquesta raó, la creació d'un negoci propi m'ha permès obrir-me un nou camí cap al futur adquirint noves eines per a la creació i gestió d'una empresa, i desenvolupar competències professionals acord amb l'eix central d'aquest projecte com n'és l'emprenedoria.

1.2 ESTRUCTURA I CONTINGUT DE TREBALL:

Aquest projecte de final de grau que es centra en com desenvolupar un Centre de Reforç Acadèmic orientat als adults en la ciutat de Sabadell, s'estructura a través d'un Pla Empresarial, on inclou des de la presentació de la idea de negoci fins al pla econòmic i financer passant per aspectes previs com poden ser la planificació educativa, el màrqueting o el tema juridicofiscal.

Primerament, en aquest treball s'ha realitzat una breu introducció a la idea de negoci i vinculant-la amb les meves experiències prèvies que han acabat definint la tipologia de servei que es pretén oferir. Posteriorment, a continuació d'aquesta breu introducció també s'ha de tenir en compte les particularitats del context tant professional, com socioeducatiu i econòmic que poden ser oportunitats o dificultats per la duta a terme del negoci. A partir d'aquesta primera part més introductòria, ja apareix el Pla d'Empresa estructurat en sis

apartats delimitadors de com es durà a terme en la idea de negoci a la realitat, veient els seus possibles inconvenients que actuïn com a limitadors per a la seva futura viabilitat.

El primer apartat del Pla d'empresa és la presentació de la idea de negoci, on s'explica la tipologia d'empresa que es tracta, quin tipus de servei s'oferirà, quines persones conformen el negoci, és a dir, el cos professional que fan que s'oferixi el servei i les particularitats dels destinataris que està pensada aquesta idea de negoci. A més, aquest apartat també ofereix un ventall acurat de l'àrea física de comerç en la qual es situa el projecte empresarial.

Seguidament d'aquest apartat, hi és el Pla de Màrqueting amb el qual el que s'intentarà és definir en el projecte empresarial de quina forma és delimitarà la relació que tindrà el servei amb els destinataris com a consumidors i clients finals de la nostra acció. Per delimitar aquesta relació, caldrà fer un estudi de mercat a través del qual es podrà saber quin tipus d'altres negocis conformen la competència situat a l'àrea de comerç on es pretén actuar.

1.3 ALTRES ASPECTES:

Com hem vist al llarg de la presentació de la idea de negoci, aquest projecte educatiu és molt ambiciós partint de l'escenari actual en el que ens trobem.

Cal fer esment que aquest projecte parteix d'una idea clara com és el reforç acadèmic dirigit especialment a adults. Malgrat això, l'execució de la idea de negoci tindrà una implementació a petita escala on poc a poc s'engrandís. Les altres línies de negoci són complementaries a aquestes, les quals s'adaptaran a mida que es vagi veient la viabilitat econòmica i les oportunitats de negoci que presenti la realitat econòmica i social del moment.

A més, s'intenta emmarcar el projecte empresarial dins d'una lògica educativa entesa des de la innovació i la iniciativa dels propis usuaris. Això implica que tant el cos de professionals que composi Come Learning com la pròpia idea de negoci vagi formant-se i canviant a mida que l'entorn canvia i els potencials clients també. D'aquesta forma, es caracteritzarà el negoci de flexibilitat que permetrà aquesta constant adaptació a la realitat, i una major facilitat i eficàcia durant la presa de decisions que puguin enfortir la pròpia viabilitat i identitat del projecte.

2. PRESENTACIÓ DE L'EMPRESA:

El primer apartat del Pla d'empresa és la presentació de la idea de negoci, on s'explica la tipologia d'empresa que es tracta, quin tipus de servei s'oferirà, quines persones conformen el negoci, és a dir, el cos professional que fan que s'oferixi el servei i les particularitats dels destinataris que està pensada aquesta idea de negoci. A més, aquest apartat també ofereix un ventall acurat de l'àrea física de comerç en la qual es situa el projecte empresarial.

2.1 PRESENTACIÓ DEL SERVEI QUE S'OFEREIX:

Com hem dit anteriorment, aquest Treball de Fi de Grau tracta sobre com duem a terme un projecte empresarial des d'una visió emprenedora i emancipadora professionalment parlant. La idea de negoci que es desenvoluparà en tot el Pla empresarial que s'exposa a continuació es centra en un negoci d'indole educatiu, concretament un centre de reforç acadèmic situat al barri la Concòrdia al nord de la ciutat de Sabadell. Aquest centre de reforç acadèmic rebrà el nom de **Come Learning**, que la seva traducció en anglès és "*Arriba aprenent*". Els serveis que ofereix Come Learning són:

- 1) El reforç acadèmic tant per infants, joves i adults que estiguin duent a terme estudis a la Primària, l'Educació Secundària Obligatoria, Batxillerat, Reforç a l'Anglès, el Graduat d'Educació Secundària, les Proves d'Accés a la Universitat per a majors de 25 anys i l'Etapla Instrumental.**

Aquestes quatre ultimes adaptacions del reforç acadèmic estan enfocades exclusivament per adults, ja que són tipologies de formació que ofereixen a les escoles d'adults.

L'objectiu essencial d'aquesta primera línia és el reforç acadèmic i la millora tan personal com acadèmica dels alumnes a través de millorar els seus hàbits i tècniques d'estudi, que posteriorment esdevindran en una millora de les seves qualificacions acadèmiques. Els destinataris d'aquesta línia de negoci poden ser des d'alumnes de primària fins alumnes de nivells superiors com l'etapa secundària, el batxillerat o proves d'accés per a majors de 25 anys. Com veiem, el ventall d'alumnes és molt ampli, llavors no hi ha una franja d'edat dels clients.

- 2) Servei de diagnòstic i tractament de trastorns d'aprenentatge de la mà d'un professional en el camp de la psicologia i la logopèdia.**

En aquesta segona línia, ens traslladem del camp educatiu cap al psicològic, on el que s'intenta és diagnosticar els possibles trastorns i problemàtiques d'aprenentatge que presentin els alumnes. Els trastorns d'aprenentatge solen ocasionar en la gran majoria de cassos problemàtiques pel que fa al processament i posterior retenció d'informació, per aquesta raó, són uns condicionants essencial que dificulta el procés acadèmic dels destinataris.

De la mà de professionals del camp de la psicologia i la logopèdia s'intentarà diagnosticar aquests trastorns d'aprenentatge i oferir diferents alternatives per minvar els seus efectes, i dotar als clientes d'eines i tècniques per fer-hi front contribuint així en el seu èxit educatiu.

- 3) Servei d'assessoria formativa i professional de la mà d'un orientador psicopedagògic.**

Traslladant-nos a aquesta tercera línia, està centrada en oferir als clients que ho demandin un servei d'assessoria pedagògica i professional de la mà d'un/a pedagog/a. El que s'intenta a través d'aquest servei és dissenyar una línia

professional que respongui també a les demandes del mercat a partir del seu actual perfil acadèmic i d'acord als seus interessos i necessitats.

Així doncs, es fixen unes fites tant acadèmiques com professionals i es fa un seguiment temporal acordat amb el client per veure quines dificultats i oportunitats s'han presentat en el transcurs del seu pla individual per assolir el seu objectiu.

4) Tallers en família que tracten el treball conjunt amb els usuaris.

Finalment, aquesta quarta línia que compona Come Learning es centra en l'organització de Tallers en Família compostats per diferents activitats que tenen el principal objectiu de donar veu als interessos socioeducatius dels potencials clients. Així doncs, aquest servei oferirà diferents activitats i xerrades de possibles temes que despertin interès als nostres clients i que serveixin per dotar-los de diferents estratègies per millorar les seves situacions familiars.

2.2 MOTIVACIÓ PRINCIPAL QUE HA DONAT ORIGEN AL PROJECTE EMPRESARIAL:

L'origen de la idea de negoci parteix de la coneixença del context on és vol desenvolupar el negoci, la reflexió de les diferents mancances i problemàtiques que tenen els alumnes en el centre d'adults on s'ha dut a terme l'estada del Practicum II. Aprofitant la conclusió de l'exhaustiu estudi de mercat que s'ha realitzat, s'ha vist que per la zona d'actuació com és el barri de la Concòrdia no hi ha cap centre de repàs dedicat a l'adolescència i l'adulesa. A més, només hi ha un centre de repàs a la ciutat de Sabadell especialitzat en el repàs d'adults, ha portat a aquesta idea de negoci. Les raons que conformen aquest esperit emprenedor que ha fet possible la creació d'aquest projecte empresarial són les següents:

- ❖ **Aprofitant els coneixements i l'experiència adquirida al Centre de Formació d'Adults La Concòrdia gràcies al Practicum II del grau de Pedagogia.**
- ❖ **Desenvolupar i potenciar la capacitat emprenedora que tinc per crear un projecte d'autoocupació on pugui posar en relleu real els meus interessos i potencials professionals i personal.**
- ❖ **Partir dels coneixements d'educació d'adults i assessorament pedagògic per dur a terme els serveis que s'ofereixen en Come Learning.**

La formació d'adults sempre ha estat un àmbit poc treballat des de la vessant del reforç i assessorament pedagògic, sobretot a escala dels nivells educatius que es treballen en els centres de formació d'adults. Malgrat tenir present això, constantment veiem a les aules del centre classes aglomerades, dificultats dels alumnes per continuar el ritme marcat per el/la docent, dificultats per combinar els estudis i les seves situacions personals i professionals, entre d'altres. Alguns dels docents del centre procuren, amb diferents graus d'atenció i prioritització, intentar minimitzar les possibles conseqüències d'aquestes problemàtiques, però malgrat això, altres membres del cos docent tenen una actitud menyspreant a dites problemàtiques sense ser conscients de les conseqüències que tindran per als alumnes del centre.

Per aquesta raó, davant la en la formació de persones joves i adultes sempre crec ha d'estar present i potenciar-se a través del reforç acadèmic, ja que cadascun té els seus propis ritmes d'aprenentatge, necessitats i experiències. Per fer possible això, la lògica educativa del projecte empresarial Come Learning es basarà en els raonaments de **l'aprendre a aprendre, l'aprenentatge al llarg de la vida i l'educació inclusiva**.

2.3 PERSONES QUE COMPOSEN EL SERVEI I MOTIVACIÓ PRINCIPAL

QUE HA DONAT ORIGEN AL PROJECTE EMPRESARIAL:

Referent al cos humà que composi Come Learning està format per 8 persones, incloent-me com a treballadora més. El personal que conforma el projecte empresarial Come Learning està format dins del camp de l'educació, els quals, la gran majoria d'ells provenen de graus com Educació Primària, Educació Social, Pedagogia i Psicologia. L'únic treballador/a que no tindria aquesta formació més educativa seria el Logopeda, ja que simplement la seva funció en el centre seria de fer diagnòstic de possibles dificultats i trastorns lingüístics que puguin esdevenir en dificultats educatives.

Així doncs, aquests 8 treballadors estarien dividits segons el servei que s'ofereix des de Come Learning, cal esmentar que el nombre de persones que formen part de cada un dels serveis està subjecte al nombre de demanda, d'acord a aquest s'articula més o menys el nombre de treballadors.

Primerament, en el servei de reforç acadèmic tindria tres línies de treball, que serien les següents: infantil, adolescència i adulta. En la primera línia, infantil, hi ha un nombre d'un a dos treballadors per atendre a aquest col·lectiu. El perfil que formaria part d'aquesta línia serien educadors/es de Primària i Pedagogs. El que s'intenta és que els professionals que treballin en aquesta línia tinguin competències per atendre les necessitats educatives dels infants i estiguin dotats d'estratègies didàctiques per explicar amb facilitat el contingut de l'etapa educativa d'acord amb la infantesa com és la primària.

La segona línia és l'adolescència, i en aquesta línia els dos professionals que atendrien als clients serien Educadors Socials i Pedagogs. En aquesta línia s'inclou la figura de l'educador social degut a que el ventall de possibles clients que utilitzin el servei és més ampli que en la línia de primària. En aquesta línia, la procedència dels alumnes pot ser des d'instituts fins a centres de formació d'adults, tenint en compte també els centres de formació professional. Per aquesta raó, la figura de l'educador social és important, ja que aquesta etapa tant educativa com biològica està caracteritzada per problemàtiques de caire actitudinal.

Per últim, la tercera línia atén als col·lectiu principal d'aquest servei, que són els adults. El perfil professional per atendre'ls en el reforç acadèmic és la figura del Pedagog, ja que és el que millor s'adapta a les particularitats d'aquesta etapa, conformant un equip de dos professionals.

Cal esmentar que en funció de la demanda, es podran agrupar aquests dos últims col·lectius es podran i els professionals que l'atenen conformant així un únic grup amb dos professionals.

El segon servei que s'ofereix en Come Learning és el diagnòstic de trastorns que puguin dificultar l'aprenentatge dels clients. Per aquesta raó, el servei de diagnòstic, i posterior tractament, de la mà d'un/a Psicòleg i Logopeda. Per aquesta línia s'ha pensat un únic professional graduat en els dos camps, tant de la psicologia com de la logopèdia ja que al ser dos estudis que tenen gran vinculació, d'aquesta manera també s'estalviaran despeses de personal.

Vinculat a aquesta línia, neix la tercera oferta en serveis que conforma Come Learning, que és el l'assessor i orientador formatiu. Aquesta figura és molt important en aquesta idea de negoci, ja que el que s'intenta es oferir als clients expectatives tant acadèmiques com professionals vinculades a la lògica de aprendre a aprendre al llarg de la vida, i l'educació esdevingui en un creixement i font de satisfacció personal. Per aquesta raó, el professional que duria a terme aquest servei seria un Pedagóg, capaç d'aplicar tècniques i estratègies per a que l'assessorament sigui el més adequat a les característiques i necessitats dels alumnes, i crear conjuntament una línia estratègica i pedagògica per assolir les fites fixades per ambdues parts, l'assessor i l'assessorat.

Per últim, també s'ofereix el servei de tallers pels clients i les seves famílies amb l'objectiu d'oferir activitats per dinàmiques pels clients. Així doncs, d'acord a la demanda, s'oferiran un conjunt de tallers educatius en els quals els clients tindran l'oportunitat de participar i aprendre diferents continguts d'interès.

2.4 DEFINICIÓ DEL DESTINATARI PRINCIPAL:

Per entendre el procés de reforç acadèmic, posant especial èmfasi en l'etapa de l'adolescència i l'adulthood, cal recorre a les particularitats cognitives i habilitats que els caracteritzen i es donen en els processos d'ensenyament-aprenentatge.

Des del camp de la psicologia de l'aprenentatge adult, es defensa que a mida que avança l'edat després de l'adolescència es produeix un declivi progressiu a nivell cognitiu, físic i fisiològic. A més, les diferents circumstàncies personals i socials de cada persona poden fomentar aquest declivi que es produeix. Aquests dos processos, un biològic i l'altre social, tenen a veure amb dos tipus d'intel·ligències presents en aquesta etapa adulta, anomenades des de la psicologia com a *intel·ligència cristal·litzada* i *intel·ligència fluida*³. La primera es refereix a la utilització de les habilitats intel·lectuals ja apreses i la segona, a la capacitat d'adquirir nous conceptes i d'adaptar-se a noves situacions. Així, conforme una persona creix, la seva *intel·ligència cristal·litzada* és manté mentre que la *intel·ligència fluida* es veu afectada.

En l'educació amb adults és molt important tenir en compte aquests tipus d'intel·ligència i articular a través de diferents mecanismes i recursos per a que el procés educatiu dels joves i adults sigui significatiu i tingui relació amb les capacitats mentals per a que es conformin i consolidin processos cognitius possibles per minimitzar aquest declivi biològic de la intel·ligència fluida.

³ Pérez, G. (2005). Psicologia de les diferències individuals. Universitat Oberta de Catalunya. Recurs disponible a: <http://gemma.atipic.net/pdf/329M020405B.pdf>. Consultat el 25 de Febrer del 2015.

A més d'aquest procés cognitiu i biològic, també cal tenir en compte que els alumnes d'instituts i de les escoles d'adults, solen ser en gran majoria joves i adults amb trajectòries de fracàs educatiu. Per tant, el suport psicopedagògic constitueix en l'element més significatiu d'aquest servei de reforç acadèmic per facilitar la integració dels coneixements i fomentar aquesta competència d'aprendre al llarg de la vida. A més, també ens dota als professionals de Come Learning a atendre la diversitat de clients que utilitzin els nostres serveis. D'aquesta manera, la integració i apoderament que puguin fer d'aquests continguts serà major que aquells que estiguin descontextualitzats, per aquesta raó, aquells docents que tenen major experiència amb la formació d'adults i joves, eviten la docència basada en rutines escolars més comunes d'etapes de primària, on el més possible es que l'alumne es senti infantilitzat i infravalorat.

Molts dels alumnes del centre d'adults tenen un temps limitat per l'estudi, per la qual cosa tenen dificultats per adaptar-se als horaris d'un centre escolar convencional. Per afavorir l'aprenentatge d'aquests alumnes i seguint el model dels centres de formació d'adults, hem adaptat i flexibilitzat l'horari de Come Learning a les necessitats dels alumnes d'aquests centres, partint com a premissa que aquests seran els principals clients potencials.

Aquests potencials clients pertanyen al centre de formació d'adults CFA La Concòrdia. Segons el Projecte Educatiu de Centre⁴, aquest pretén proporcionar una formació de base àmplia, que permeti adaptar-se a les noves situacions que la societat demana, proporcionant la competència principal d'aprendre a aprendre. El seu ideari ens ajuda a comprendre i analitzar d'una forma crítica i constructiva la societat en la qual vivim, per tal de ser ciutadans de ple dret. També pretén augmentar els nivells d'integració laboral, social i intercultural, treballant contra l'exclusió social per contribuir a superar les desigualtats velles i noves que fragmenten la societat. A més, també intenta potenciar la participació social i cultural amb l'objectiu de millorar la qualitat de vida de l'entorn immediat, oferint formació adaptada als interessos i necessitats per contribuir en els seus processos de creixement (personal, cultural i social).

Des de les observacions a l'escola de la vora de Come Learning, CFA La Concòrdia, el que més destaquem són les anàlisis fetes als docents, que en aquest cas, no han rebut formació prèvia per a impartir classes a una escola d'adults. Realment coneixen el temari de les matèries però, en general, no tenen preparació acadèmica prèvia sobre els processos tant a nivell cognitiu com social de la formació i l'aprenentatge en joves i adults. Aquestes mancances es fan evidents en les sinergies que es creen entre els docents i els alumnes en les aules de les escoles d'adults, ja que en molts casos no es contempla la importància que tenen aspectes com el bagatge obtingut al llarg de la vida, la frustració al fracàs, les motivacions que tenen o les diferents situacions i càrregues familiars que poden tenir. Per aquesta raó, concebem l'aprenentatge a l'aula és un moment clau per a la inserció social de diferents col·lectius en risc d'exclusió social creant un espai per tractar la diversitat des d'un punt de vista inclusiu.

Els processos d'aprenentatge dels clients potencials estan marcats per la seva situació professional i familiar, la seva cultura, les seves expectatives, els seus hàbits, la seva edat,

⁴CFA LaConcòrdia (2014). Projecte Educatiu de Centre CFA La Concòrdia. XTEC PEC CFA La Concòrdia. Recurs disponible a: <http://www.xtec.cat/cfaconcordia/PEC/PEC.pdf>. Consultat el 13 de Març del 2015.

el seu gènere, entre d'altres aspectes que fan de l'aula un gran espai de diversitat. Tot això es té en compte a l'hora de crear l'ideari educatiu de Come Learning, ja que partim de la idea de que una persona tindrà majors o menors dificultats per treballar continguts nous segons la base de coneixement que tingui, i sobretot, la seva motivació.

3. PLA DE MÀRQUETING:

El Pla de Màrqueting en aquest projecte empresarial que es presenta ofereix una visió global del preu del servei de Come Learning i les seves tàctiques per mantenir i incrementar la seva venda en el mercat d'acord a la competència ja existent en la zona d'acció econòmica, com és el nord de la ciutat de Sabadell.

Aquest apartat dedicat al Màrqueting delimitarà la forma en que Come Learning articula els seus recursos disponibles per promoure els serveis que ofereix. Per aquesta raó, en aquest apartat s'inclourà l'estat de la qüestió, l'estudi de mercat on apareixerà un estudi detallat de les ofertes formatives de centres educatius col·lindants a la localització de Come Learning, la detecció de necessitats per les quals s'adaptarà la promoció del servei ofert i posteriorment ja es delimitarà el preu, la promoció, distribució i el marxandatge per facilitar l'accés als possibles clients als serveis que oferirem. L'objectiu final d'aquest pla de màrqueting del projecte empresarial Come Learning és promoure el servei fent-lo desitjable, i posteriorment, aconseguir el màxim benefici econòmic.

Una bona estratègia de màrqueting serà decisiva per tenir en un futur èxit comercial, que pretén ser realista, ambiciós i pràctic. Això és per aprofitar tots els recursos que es disposen i potenciar al màxim les actituds entusiastes, ja que la viabilitat futura del nostre projecte recau principalment en el pla de màrqueting que ens permetrà obtenir majors beneficis. Adaptar-nos a les demandes i necessitats de la clientela, igual que a la context socioeconòmic caracteritzat pel constant canvi en la que ens movem.

El pla de màrqueting té un disseny anual, a través del qual el que s'intenta és contextualitzar-ho cada any per dotar de diferents eines i estratègies pel seu funcionament, i posterior èxit. Per aquesta raó, aquest també és el que articularà la identitat i la imatge de l'empresa.

3.1 ESTUDI DE MERCAT:

Primerament, s'ha realitzat un estudi de mercat que permetrà desenvolupar el propi pla de màrqueting, a més ens ha ofert uns primers inicis per marcar els objectius comercials de la idea de negoci. Així doncs, l'objectiu de l'estudi de mercat és la detecció de necessitat dels possibles consumidors del nostre servei per adaptar-ho i incrementar la quota de mercat. A partir de la definició del nostre objectiu d'investigació, el disseny de l'estudi de mercat que durem a terme serà a partir d'investigacions realitzades des de fora de l'empresa, ja que una empresa de nova creació aquesta és la forma més idònia⁵. Aquesta modalitat d'investigació es centra en buscar informació de la competència, les preferències

⁵Morales, O. (2002). Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Mèxic: Mc Graw Hill.

dels clients potencials i dels diferents canvis que es donen en la conjuntura econòmica i social de la realitat propera al centre. A continuació enumerarem les diferents tècniques de recollida de dades que ens ofereix aquest model d'investigació i posterior anàlisi⁶.

Taula 1. Tècniques de recollida de dades utilitzades. Font: Elaboració pròpia, 2015.

Dades primàries	Dades secundàries
<ul style="list-style-type: none"> - Enquestes personals als possibles clients. (Alumnes del CFA La Concòrdia) - Entrevista als docents del centre CFA La Concòrdia) - Observació. 	<ul style="list-style-type: none"> - Anàlisi documental. - Anàlisi webgràfic.

Les diferents tècniques de recollida de dades que s'han utilitzat al llarg del procés de creació del projecte empresarial ens han proporcionat informació a partir de la qual ha estat possible contextualitzar el servei que posteriorment s'oferirà. Aquesta informació recollida ha estat centrada en la competència que posteriorment constituïria el propi estudi de mercat i els seus elements; l'entorn legal, l'entorn tecnològic, l'entorn social i l'entorn econòmic.

3.1.1 Localització:

La localització en aquest projecte empresarial és clau per tenir èxit en un futur, ja que pel simple fet de situar-se a la vora de centres educatius i l'àrea més comercial, conseqüentment amb més aflluència del barri suposa una de les premisses més fortes del projecte. La ubicació que s'ha buscat ha estat a l'Avinguda la Concòrdia, ja que és un carrer cèntric on el transit de vianants i cotxes és molt freqüent.

El local comercial és molt ampli i esta distribuït de tal forma que té sortida per dos carrers confrontants, i compta amb quatre espais dedicats a la docència, un petit despatx i sala de reunions, una sala polivalent per a la realització d'activitats de caràcter dinamitzador, un petit rebedor per l'atenció al públic i un lavabo.

Gran escala: Sabadell ciutat i barri la Concòrdia:

La ciutat de Sabadell pertany a la província de Barcelona, concretament és un dels 23 municipis que conforma la a la comarca del Vallés Occidental. La ciutat té una superfície de 36.48 km². Segons les dades del 2014, el municipi compta amb 207.444 habitants, dels quals la taxa d'immigració és al voltant del 12,9%, un percentatge lleugerament superior a la mitjana espanyola. Els barris que conformen el districte nord de la ciutat de Sabadell, on es troba el CFA La Concòrdia, presenta un conjunt de característiques destacables que fan comprensible la imperiosa necessitat d'un centre de formació d'adults.

⁶Alfaro, J. González, C. Pina, M. (2009). Economía de l'empresa 2. Madrid: Mc Graw Hill.

⁷Institut d'Estadística de Catalunya (2014). IDESCAT. Generalitat de Catalunya. Recurs disponible a: <http://www.idescat.cat/emex/?id=081878>. Consultat el 13 de Febrer del 2015.

La segona particularitat que cal destacar d'aquest districte nord que compren els barris situats a la perifèria del centre és el predomini de població catalana de segona o tercera generació. Aquesta població ve del "boom" migratori que va haver-hi a la dècada dels anys 60, on població sobretot del sud de l'estat espanyol va immigrar a Sabadell. Relacionada amb aquesta característica, també trobem que hi ha un alt índex d'analfabetisme en aquest districte superior a la mitjana de Sabadell, i per conseqüència, hi ha un percentatge molt reduït d'habitants amb estudis superiors. Tot això propicia, que les generacions futures tinguin menys possibilitats d'ascendir de nivell educatiu, i ja s'ha vist com les noves generacions fugen d'aquest districte per l'alt índex d'immigració. Cal esmentar que és un dels districtes amb la taxa d'atur més alta de la ciutat⁸.

A continuació, mostrarem en color ataronjat l'àrea d'influència on vol incidir el projecte empresarial de Come Learning.

Gràfic 1. Barris i districtes del municipi de Sabadell: Àrea d'implementació del projecte empresarial Come Learning. Font: Elaboració pròpia, 2015.



Context vinculat directament amb Come Learning - Centre CFA La Concòrdia, potencial clientela:

El centre CFA La Concòrdia es situa a Sabadell, concretament al barri la Concòrdia i Ca n'Oriac, en el carrer de la Solidaritat núm. 21, concretament en l'avinguda més concorreguda d'aquest barri com és l'Avinguda de la Concòrdia. Per arribar al màxim d'alumnes possibles, no únicament el centre compta amb aquestes aules per dur a terme les seves accions formatives, sinó que a més, compte amb aules als barris confrontants com són Can Deu concretament al centre cívic del barri al carrer Portal de la Floresta, i Can Puiggener, on les aules es troben a la biblioteca del barri a la Plaça Primer de Maig. Juntament aquests tres barris formen la zona nord de la ciutat. A grans trets, el que podem observar a l'annex 1⁹ és que a les aules de Can Puiggener i a Can Déu l'oferta formativa

⁸ Observatori de la Immigració de Sabadell (2014). Immigració en dades. Lliga dels Drets dels Pobles i el Fòrum IDEA, UAB. Recurs disponible a: <https://obimmigraciosbd.wordpress.com/immigracio-en-dades/>. Consultat el 13 de Febrer del 2015.

⁹ Veure Annex 1: Oferta formativa del centre CFA La Concòrdia.

està més enfocada a ensenyaments de caire no reglats com poden ser cursos d'informativa, llengües d'acollida o nivell d'instrumentals, que faria referència a l'adquisició de les competències lectoescriptura. En canvi, les aules de la Concòrdia presenten major oferta formativa d'acord a les seves possibilitats, com poden ser el G.E.S - Graduat d'Educació Secundari-, la Prova d'Accés a la Universitat per a majors de 25 anys, l'Etapa Instrumental i les Llengües d'Acollida.

Referent als centres de formació d'adults del municipi, hi ha un total de 6 centres que imparteixen diferents modalitats d'educació d'adults. Malgrat aquesta variabilitat, que pertocaria un centre per districte del municipi, trobem que 4 d'ells són de titularitat pública, com poden ser la CFA La Creu de Barberà, CFA Can Rull i CFA Torreromeu, entre ells no tenen relació. I després dos de caire privat, que tampoc tenen relació i estan més enfocats a la realització de Cicles formatius.

El projecte empresarial Come Learning s'ha escollit ubicar-ho en aquesta zona ja que hi ha un nombre molt elevat d'altres centres educatius confrontants al barri de La Concòrdia. Els centres que trobem són tant de titularitat pública com concertada. Els centres públics són majoritàriament instituts, com l'Institut Casablanques, l'Institut Arraona Avui, l'Institut Agustí Serra i Fontanet. També trobem el Col·legi Fontroselles al costat del CFA La Concòrdia. A més, d'altres de titularitat concertada com és l'Institut Santaclara, entre d'altres.

Característiques i tendències del mercat:

Recordem que l'activitat econòmica del projecte empresarial és el reforç acadèmic, posant especial èmfasi en l'etapa adulta. En aquest apartat es realitzarà un anàlisi de la potencial clientela, un anàlisi de la competència i un anàlisi DAFO.

Si considerem de forma unitària el mercat del reforç acadèmic a la ciutat de Sabadell, sense tenir en compte l'etapa adulta, podem veure que està molt massificada d'aquesta tipologia de servei, sobretot al centre de la ciutat. A més, cal sumar-hi el servei que ofereixen les AMPA's dels centres educatius. Així doncs, a gran escala podem veure que és una àrea de mercat molt explotada i amb molta competència. Malgrat això, si ens traslladem al nord de Sabadell, que és on vol incidir el servei ofert per Come Learning, veiem que l'oferta no es tan concentrada. A més, si ens centrem, en el reforç en adults veiem que la oferta es quasi inexistent excepte el centre de la ciutat, que hi ha un centre que ofereix serveis molts semblants al que s'ofereixen des de Come Learning. Veiem llavors que hi ha una oportunitat comercial, o com es diu en màrqueting, hi ha un elevat potencial de creixement per explotar.

Centre de reforç: Sabadell, concretament el centre de la ciutat. SECTOR CENTRE 08201 - 08208

- ❖ Les pròpies escoles: AMPA's
- ❖ CES
<http://centre-estudis-sabadell.com/#>
- ❖ L'Apunt
<http://www.l-eina.com/apunt.html>
- ❖ 5 passes
<http://www.5passes.com/>
- ❖ Centre Aplica't
<http://www.centreaplicat.com/>
- ❖ Centre Kubic
http://www.centrekubic.com/pdf/Kubic_sabadell.pdf
- ❖ Centre Giner: *OFEREIX REFORÇ ACADÈMIC PER L'ETAPA ADULTA*.
<http://www.cginer.es/>
- ❖ Centre estudis Tallaret
<http://www.serveisactius.cat/valles/escola-de-reforc-escolar-a-sabadell-tallaret>

Davant d'això, un aspecte molt important a tractar també i que s'ha d'entendre com un punt positiu en el mercat és que, donada la concepció actual de l'educació en la nostra societat, cada vegada més és veu l'educació com un mecanisme d'ascensió social. Per aquesta raó, els serveis destinats a la formació i l'aprenentatge estan molt demandants.

1) Anàlisi de la demanda / Anàlisi del consumidor:

Per complementar aquest estudi de mercat, s'ha vist oportú realitzar un anàlisi de la demanda i dels potencials clients. Per fer-ho, s'ha realitzat diverses entrevistes a alumnes del centre CFA La Concòrdia que demandaven un servei com aquest. En les entrevistes realitzades han estat de caràcter semiestructurades, en les quals s'han realitzat les preguntes al voltant de sis dimensions.

Aquestes entrevistes realitzades ens ha proporcionat informació sobre el comportament dels potencials consumidors del servei de Come Learning, que han estat claus per definir el perfil desitjat de la clientela i el propi servei. Les sis dimensions que han compostat les entrevistes han estat les següents:

Figura 2. Les sis dimensions que componen les entrevistes realitzades. Font: Elaboració pròpia, Març 2015.



Després de seleccionar la població a la qual realitzarem les entrevistes, hem definit un perfil del client potencial que conformaria la població consumidora del servei ofert per Come Learning:

- ✓ Alumnes provinents del centre d'adults CFA La Concòrdia amb dificultats en alguna matèria concreta. Nivell educatiu baix i nivell econòmic mitja-baix. Veuen el reforç acadèmic com una oportunitat per entendre i consolidar els aprenentatges donats al centre.
- ✓ Alumnes cursant l'educació secundària obligatòria o batxillerat i que, al igual que els anteriors, busquen reforç acadèmic en una assignatura en concret.
- ✓ Alumnes que cursin primària i tinguin dificultats en algun temari.
- ✓ Persones en atur que no tenen clar quin ventall de possibilitats de caire ocupacional i formatiu hi ha al seu voltant.

Partint d'aquest perfil, i les informacions que ens han proporcionat les entrevistes, podem establir quines són les raons que propicien el consum dels serveis que s'ofereixen des de Come Learning. Aquestes raons són les següents:

- ✓ Bona localització que propicia la seva coneixença.
- ✓ L'oferta educativa dels serveis que s'ofereixen des de Come Learning estan ben definits i tenen un caràcter d'exclusivitat que fa atractiu davant els clients potencials.
- ✓ Adaptació a les particularitats tant personals com acadèmiques dels clients que consumiran un dels nostres serveis.

2) Anàlisi de la competència:

Després d'un exhaustiu anàlisi de la competència, s'ha vist que cal aprofitar aquest moment per posar en marxa el projecte empresarial Come Learning. Partint de la premissa

que només hi ha un servei de reforç acadèmic per adults a la ciutat de Sabadell, podem afirmar que la competència directa és baixa pel que fa a aquesta línia de negoci.

La principal competència que trobem és el centre Giner, situat al centre urbanístic de la ciutat de Sabadell. La gran majoria de centres de reforç que envolten el barri de la Concòrdia, són centres dedicats exclusivament al reforç acadèmic durant l'etapa de la primària i la secundària reglada. Per aquesta raó, dita competència no ens ha d'amoïnar ja que el servei que ofereixen no està destinat al mateix perfil de clientela que hem constituït. Malgrat això, cal dir que no ens hem d'oblidar de la seva existència i per aquesta raó, cal seguir de a prop les variacions dels serveis que ofereixen. També cal aprofitar que l'AMPA i l'Associació d'alumnes CFA La Concòrdia no ofereixen el servei que caracteritza l'oferta de Come Learning.

Així doncs, podem constituir la nostra estratègia competitiva que cal desenvolupar en tot el projecte empresarial. Aquesta estratègia es caracteritza per la diferenciació respecte a la competència i la proximitat als clients potencials pot ser un principal factor respecte a dita competència.

Per aquesta raó, hem d'aprofitar aquests dos punts forts de Come Learning, on la competència directa encara no s'ha instal·lat. Podem partir de la premissa que la futura competència trigarà en instal·lar-se, i sent així, és un factor afegit per ser els primers en instal·lar-nos i oferir aquest servei als nostres clients potencials.

El principal punt feble que presentem és la desconexió del nostre servei, ja que el mercat de reforç acadèmic destinat especialment a adults és un mercat amb poc protagonisme i renom en el món educatiu. Per això, la desconexió a aquest tipus de servei pot ser una amenaça. Per minvar els possibles efectes que tingui aquesta amenaça, caldrà que la nostra estratègia competitiva tingui un fort component pel que fa a la difusió i promoció del nostre servei.

3) Viabilitat comercial: Anàlisi DAFO:

Dintre d'aquest apartat del Pla de Màrqueting és important utilitzar aquesta tècnica d'anàlisi com és el DAFO que ens proporcionarà informació sobre la viabilitat comercial del projecte empresarial que volem dur a terme:

Taula 2. Anàlisi de viabilitat comercial a través de la tècnica DAFO. Font: El·laboració pròpia gràcies al programa INICIA. Generalitat de Catalunya, Maig 2015.

<i>FACTORS INTERNS</i>	
<i>Debilitats</i>	<i>Fortaleses</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Poca experiència en la gestió d'un negoci, al ser la primera vegada que abordo un projecte empresarial. - Desconeixença dels potencials clients dels altres centres educatius. 	<ul style="list-style-type: none"> - Experiència en els alumnes del centre. - La importància del suport expert i assessorament per part de professionals del procés d'emprenedoria. - Capacitat de lideratge i prendre la

- **Tendència de cercar suport a l'entorn més proper per solucionar els problemes és útil per buscar una solució ràpida però no eficaç per aprendre d'ells, ja que el que caldria seria una actitud autosuficient i reflexiva per solucionar els problemes sense ajut de ningú.**
 - **Caldrà reforçar l'estratègia global del projecte.**
 - **No disponso d'experiència prèvia a l'hora de realitzar per a la creació d'empreses. Per aquesta raó he demanat ajuda i he assistit a activitats realitzades per Barcelona Activa, la Cambra de Comerç, etc. Ajut d'experts en el procés d'emprendre.**
 - **El fet d'emprendre en solitari requerirà gran part de la meva disponibilitat, i molts dels recursos personals dels quals dispo. Per aquesta raó, cal portar una actitud i línia estratègica que hem permeti planificar i reflexionar prèviament cada una de les meves accions.**
- iniciativa, totes dues necessàries per la implementació d'un projecte d'aquestes particularitats.
 - Actitud competitiva que m'ajudarà a que el projecte sigui competitiu dins del sector educatiu.
 - Predisposició al canvi, innovar i actualitzar el servei ofert segons les particularitats dels clients.
 - Bona autoestima i autoconcepte professional que propicia la confiança i seguretat del negoci.
 - Ús de les TIC i la seva aplicació en el negoci serà una gran avantatge professional.
 - Vitalitat i motivació que donen solidesa a la predisposició d'engegar la idea de negoci.
 - Detecció d'una necessitat no coberta en el mercat és essencial per a que tingui èxit el nostre negoci.
 - Moment oportú per portar endavant el projecte empresarial, ja que per al pròxim curs ja es podria dur a terme. Malgrat això, s'esperarà ja que depèn dels recursos.
 - Disposar d'un feed-back continu amb els possibles usuaris que utilitzarien el servei. D'aquesta forma, es reforça i
 - Tinc garantida la localització en la qual es produirà el servei.
 - Disposar de recursos econòmics que garanteixin l'inici de l'activitat empresarial.
 - Política ben definida sobre els preus i el factor diferencial respecte a la competència.
 - Solidesa comercial respecte a la idea de negoci.
 - Coneixement comercial per tenir una base comercial i que significa un bon punt de partida per engegar el negoci.
 - Les previsions de generació d'ingressos són aproximades a la realitat i no parteix de

	suposicions. - L'argumentació comercial està construïda a través de la pràctica.
--	---

<i>FACTORS EXTERNS</i>	
<i>Amenaces</i>	<i>Oportunitats</i>
<ul style="list-style-type: none"> - La localització no es troba en la principal avinguda on hi ha dos centres educatius del barri. - Entorn econòmic poc favorable. - El marc jurídic està molt subjecte a normatives i regulacions que varien en curt i mitjà termini. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'estructuració del local comercial és molt ampla i el lloguer poc costos. A més, ja està dividit per sales. - Servei demandat des dels alumnes actuals del centre CFA La Concòrdia. - Creixent necessitat de serveis educatius com a fonamentadors del mercat laboral, ja que implica una qualitat i especialització per la globalització i l'obertura de nous mercats laborals.

Per finalitzar aquest apartat, veiem que els aspectes referits a l'entorn comercial en el que es situarà Come Learning no presenten gran resistència que no siguin assolibles a través d'una major coneixença de l'entorn. De la mateixa manera, els aspectes referits a la persona emprenedora que posa en marxa el projecte empresarial Come Learning poden esdevenir com a facilitadors per minvar els possibles efectes de les debilitats pel que fa als factors interns.

Sent així, podem concloure que hi ha una bona actitud i iniciativa personal que actuen com a facilitadors per a que Come Learning sigui viable.

3.2 DETECCIÓ DE NECESSITATS:

La detecció de necessitats del nostre servei ha estat un procés sistemàtic abans de la delimitació del pla d'empresa, ja que ha sigut d'ajut per acurar la idea de negoci i posteriorment, les seves línies d'acció. Així doncs, aquest procés de detecció de necessitats ha estat un anàlisi de les discrepàncies entre la pròpia idea de negoci inicial i les particularitats de l'entorn i dels potencials usuaris.

Cal esmentar que aquesta detecció és un procés provisional, ja que dins de la lògica en la que s'emmarca aquest projecte empresarial, constantment es realitzarà una detecció de necessitats que ajudarà a adaptar els nostres serveis a les particularitats de la realitat del moment, i a orientar la pròpia intervenció.

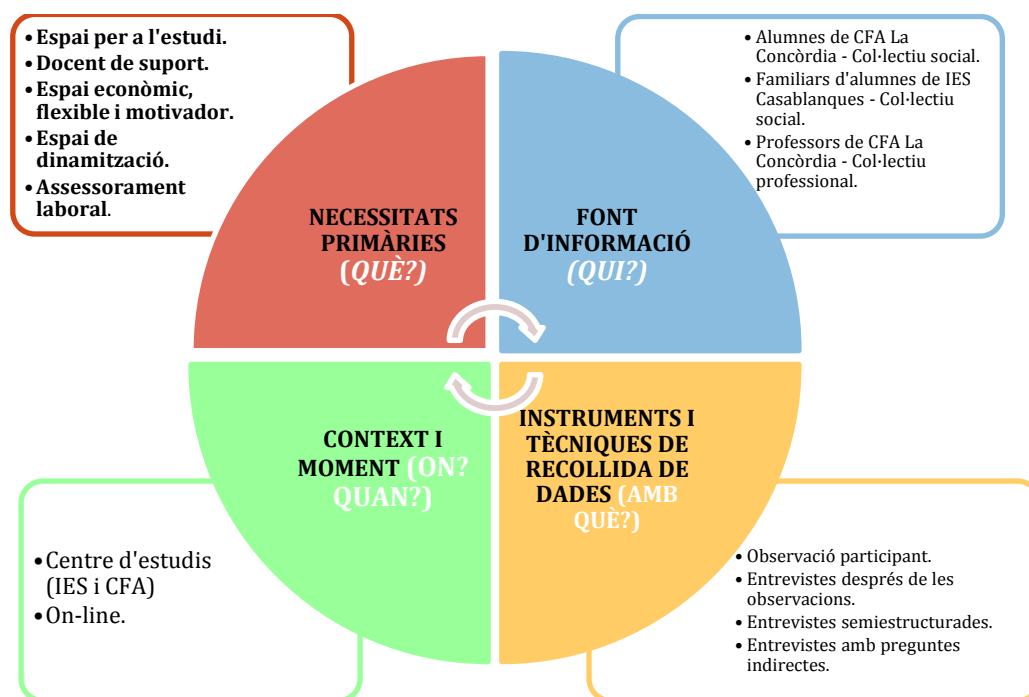
Partint de la taxonomia de necessitats elaborada per Bradshaw, J.¹⁰, el tipus de necessitat de la qual neix aquesta idea de negoci es expressada i percebuda pels potencials usuaris

¹⁰Navío, A. (2006). Análisis y detección de necesidades. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona.

d'aquest servei. Així doncs, es constitueixen en necessitats primàries ja que de la pròpia font dels subjectes neixen degut a que són de caire més personal. L'elecció d'aquesta tipologia de necessitats ha estat ja que delimita clarament quina és la font de la necessitat i l'objecte d'aquesta. Amb aquesta delimitació la planificació del propi procés d'intervenció com és el pla d'empresa i l'aplicació d'aquest a la realitat a través dels recursos queda més delimitat per la posterior fonamentació del propi projecte empresarial.

Per la concreció de les necessitats primerament s'ha realitzat un procés de detecció de necessitats que consisteix en la recollida de dades, el posterior anàlisi i selecció de les necessitats a les quals volem intervindre. Per aquesta raó, ha sigut necessari respondre a quatre aspectes que engloben el procés de detecció de necessitats. Per a que sigui més comprensible el propi procés, s'exemplifica en el següent esquema:

Figura 3. Necessitats detectades per constituir el projecte empresarial Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Abril 2015.



3.3 EL SERVEI QUE S'OFEREIX:

L'empresa Come Learning ofereix quatre serveis destinats als estudiants amb dificultats acadèmiques. Està compostat de quatre línies que tenen una única finalitat, i es que el client tingui una millora en els seus resultats acadèmics, i conseqüentment, socials i laborals, ja que es parteix de la concepció de que l'educació és un mecanisme d'ascensió social.

Els serveis que s'ofereixen des de Come Learning són els següents:

1. **Reforç acadèmic:** Aquesta primera línia és de reforç acadèmic per alumnes que estiguin estudiant des de l'etapa de primària fins a secundària i batxillerat, inclouen al col·lectiu més adult que estudia aquests nivells en centres de formació

d'adults. Aquest servei està compostat per tres franges horàries: mati, tarda i vespre.

La primera franja de mati comprèn des de les 10.00h fins a les 12.00h, té només dos grups, els quals es centren en el nivell d'educació secundària i el nivell de batxillerat. L'altra franja horària és la tarda compresa des de les 16.00h fins les 19h, i està composada per 5 grups depenent de l'afluència de clients. En aquesta franja hi ha un grup amb el nivell de primària, dos grups amb el nivell d'educació secundària, un més amb el nivell de batxillerat, un per les proves d'accés a la universitat per a majors de 25 anys i un últim amb l'anglès.

Per últim, la franja del vespre comprèn des de les 19.00h fins les 21.00h, i està compostat per quatre grups, igual que el torn anterior exceptuant un únic grup especialitzat en l'educació secundària.

Aquest horari és de dilluns a divendres, exceptuant els dissabtes al matí que es realitzaria un servei d'atenció als clients que ho demanes però sense crear un grup. Cal esmentar que els grups tindrien una grandària de 4 a 8 alumnes depenent el propi nivell del grup. Així doncs, la ràtio per professorat serà de 4 a 6 alumnes, on si el grup està compostat per 8 alumnes llavors serà dos docents en el grup.

- ◁ **Preu del servei:** Hi ha una única forma de pagar-ho composada per una targeta de fidelització per als clients. El de 10€ l'hora, i si al cap de l'any des de la seva matriculació en el centre han realitzat un mínim de 9 sessions, se'ls hi regala tres sessions més d'una hora.
- ◁ **Contractació del servei:** El client només s'ha de posar en contacte amb el centre a través de la seva web, de forma presencial o per telèfon i contractar l'hora en la que vindrà. A mida que va omplint la targeta de fidelització, quan arriba a la novena sessió, se'ls hi premia amb 3 sessions gratuïtes. D'aquesta forma, el que es pretén es que els clients utilitzin el servei i vulguin arribar a aquesta novena sessió.

2. **Diagnòstic de trastorns d'aprenentatge:** Aquesta segona línia està centrada per aquells clients amb problemàtiques de trastorn d'aprenentatge. Aquests clients, rebrien l'atenció d'un psicòleg i logopeda una vegada a la setmana de la mà d'un expert, i el temps que estimi oportú.

- ◁ **Preu del servei:** A diferència de l'anterior, no es pot contractar per bonus, sinó que ha de ser per hores. El preu d'aquest servei és de 20€ la hora, exceptuant les proves que puguin ocasionar un cost extra, que es faria càrrec el propi client.
- ◁ **Contractació del servei:** Aquest servei només s'ofereix els dimecres durant tot el dia. Per contractar-ho només s'han de posar en contacte amb el centre i deixar una paga i senyal que els hi comprometi l'assistència a la cita.

3. **Assessorament formatiu i professional:** La tercera línia del servei està composada per un assessorament formatiu i professional de la mà d'un pedagog. Aquest servei pretén ser un acompanyament durant els moments d'incertesa educativa dels clients. A partir de la primera pressa de contacte amb el client, se li dissenya un pla formatiu o professional sobre els diferents itineraris que pot prendre per assolir el seu objectiu.

- ### 3.3.1 Preu:

Els preus estan fixats en comparació amb la competència, l'objectiu principal és que siguin semblants, ja que el factor diferencial respecte a la competència el marcarem amb la distribució i la forma de pagament del servei per donar a conèixer el nostre servei, no en el propi preu. Llavors, com no baixem els preus tampoc desprestigiem el nostre servei respecte a la competència. Així doncs, la nostra estratègia de preu del servei és una combinació entre la forma de pagament i el propi preu del servei. D'aquesta manera, podrem aconseguir la fidelitat dels clients, i a través de la promoció del servei, aconseguir que els potencials clients ens coneguin i s'adonin de que la forma de pagament del servei és un avantatge per a ells.

Preu		General:	Concreció per hores (A partir de la 9 sessió):	Concreció per grup (4 membres):
Línia				
Reforç acadèmic	Targeta de fidelització	10€ l'hora de reforç.	7,5€ l'hora.	30€
	Hores contractades	10€ l'hora de reforç.	10€ l'hora sense targeta fidelització.	40€

Diagnòstic de trastorns d'aprenentatge.	20€	20€	X
Assessorament formatiu i professional.	20€	20€	X
Tallers en família	10€	10€	40€

Sent conseqüents de que és un negoci de nova apertura i no tenim clientela fixa, s'ha proposat realitzar les següents promocions per a incentivar la matriculació en el centre:

- ✓ **Si s'apunten abans del 30 de Setembre del 2015 se'ls hi fa un 10% de descompte.**
- ✓ **Contractació del servei a través del stand promocional en alguns dels centres pactats. Aquest descompte promocional és d'un 5%.**
- ✓ **Contractació d'algun dels serveis anul·lats per un altre client en menys de 24hores se'ls hi fa un descompte del 15%.**

Cal esmentar que la creació de la targeta de fidelització ha estat per donar facilitats als clients a l'hora de pagar el servei, i d'aquesta manera, fer-ho més atractiu davant de la competència, ja que cap de les empreses analitzades ofereix una forma de pagament i gest comercial com aquesta.

Finalitzant aquest punt, creiem que a través d'aquesta estratègia de preus on combinem tant la targeta de fidelització dels clients com els descomptes promocionals en relació amb la competència, podem generar un impuls de vendes del nostre servei.

3.4 PROMOCIÓ:

Per donar a conèixer el nostre servei caldrà fer una difusió i promoció d'aquest per diferents canals amb l'objectiu de crear una cartera de clients que consumeixin el nostre servei. Sent conscient que les accions de promoció i difusió del propi producte crea la marca identificadora del servei.

El logotip dissenyat ha estat, i les targetes de presentació han estat les següent:

Figura 4. Logotip representatiu de l'empresa Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.



D'aquesta manera, el que es vol aconseguir es construir una bona imatge que representi Come Learning i que aconseguixi convèncer als usuaris per a que utilitzin el nostre servei. A més, respecte a la competència també s'intentarà crear una imatge diferenciadora respecte al tipus de publicitat que es crea i els canals de difusió.

A més, s'intentarà no caure en la publicitat gratuïta, ja que el que es pretén es que pel simple fet de que els potencials clients ja rebin la publicitat també es beneficiïn d'ella. Per fer-ho, s'ha artikulat una línia de promoció i descomptes econòmics on els usuaris que es matriculin al servei rebin una baixada del 5% al 10% de descompte pel simple fet de utilitzar els codis promocionals que estiguin en vigor en el moment.

La publicitat del servei es farà a través de dos canals: **internet i físic**. El primer constituirà una eina fonamental ja que serà el que permetrà una major difusió del servei a gran escala, on s'utilitzarà la web pròpia creada pel servei i una conjunt de xarxes socials que permetrà als possibles usuaris conèixer com si formessin part ja de Come Learning, els serveis i els membres que el componen. Aquestes xarxes socials són Facebook, Instagram i Twitter, per una altra banda també trobem la web oficial del centre on els usuaris poden consultar a temps real les places que queden disponibles, els diferents torns de classes que hi ha i l'horari del centre. L'objectiu d'aquest tipus de promoció és propulsar el màrqueting viral, basat en el boca orella dels potencials clients, i d'aquesta manera, reduir els costos de la publicitat.

La web estarà pensada per crear un espai pensat exclusivament per als nostres usuaris del servei, on es publicarà contingut complementari i interessant de les àrees de reforç que estiguin cursant. Un aspecte que tindran en comú totes les xarxes i la web que s'utilitzi serà els anomenats "continguts", més coneguts com a "continguts". Són paraules claus que permeten als usuaris que utilitzin les webs i xarxes socials de Come Learning buscar continguts claus tant en la pròpia web com en motors de cerca més importants.

En la web hi haurà un apartat dirigit als nous visitants on es podran inscriure per rebre novetats dels serveis que s'oferiran en Com Learning. D'aquesta manera, des del centre el que s'intentarà serà crear un directori informàtic on s'emmagatzemin tots els contactes dels usuaris i directament se'ls podrà enviar la mateixa informació a tots. Gràcies a aquest directori, també es podrà crear les pròpies enquestes de satisfacció i fixar objectius respecte a aquest ítem més qualitatiu del propi servei. Les xarxes socials sobretot s'utilitzaran com a fòrums per explicar novetats del centre, i compartir informació i enllaços d'interès vinculats als serveis que s'ofereixen. A més, amb una freqüència quasi diària, es penjaran imatges del centre en hores de feina per a promoure la interacció i el sentiment de pertinença dels alumnes.

En definitiva, aquest canal més intangible, per internet, pretén donar-li un sentit més proper i diferenciar-ho de la competència. Sense diners i amb temps.

El segon canal de promoció és el físic, que també el podem dividir en dos categories segons la temporalitat. Primerament, hi ha accions de promoció fixes que esdevindran en elements bàsics de presentació de l'empresa com poden ser les targetes i díptics promocionals del centre.

Els fulletons, i les targetes de visita estan lligades a totes les xarxes socials per a que els nostres usuaris ens puguin buscar. Aquests fulletons i targetes de visita es disposaran en comerços de l'avinguda on es situï el centre amb l'objectiu de promocionar el propi centre. Per això, s'arribaran a acords monetaris amb els propietaris d'aquests comerços per a que donin el seu consentiment en deixar publicitat.

Figura 5. Targetes de presentació de Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

MODEL 1:



MODEL 2:



També es té pensat pactar un acord amb l'empresa d'autobusos i el diari de la ciutat per a que faci promoció directa a través de notes de premsa que faci publicitat del nostre servei.

Després d'establir quin tipus de promoció realitzarem, haurem de detallar la temporalitat de la promoció a través de dues etapes: la primera de llançament i la segona de manteniment. La primera etapa, com ja indica el nom ens servirà per donar a conèixer l'existència del nostre servei a la població més propera d'on s'ubicarà. Aquesta primera promoció té una durada de 5 mesos i s'ha un pressupost de 300€ mensuals, que consisteixen en el lloguer d'un stand per fer promoció als centres educatius de la vora que hem detallat amb anterioritat a l'estudi de mercat.

La segona etapa de promoció consisteix en les activitats de manteniment que són accions publicitàries amb menor intensitat destinada a fomentar la coneixença del nostre servei entre els potencials clients. Per fer-ho, es realitzarà la distribució de fulletons que hem esmentat anteriorment, es preveu que sigui de 150€ mensualment. Les accions per les xarxes socials també.

Figura 6. Fulletó publicitari de Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.



Partint de la idea de que el nostre negoci és centre en el servei a les persones, concretament un servei educatiu, formatiu i d'assessorament, la distribució d'aquest servei es realitzarà en un espai físic concret, llavors a diferència dels negocis que tenen la seva clau en la producció de quelcom tangible, nosaltres només podem oferir el nostre servei a través d'un tracte personal.

4. PLANIFICACIÓ EDUCATIVA:

En aquest apartat, es delimitaran les línies pedagògiques de cadascun dels serveis que ofereix Come Learning. En general, tots els serveis parteixen d'una lògica educativa inclusiva, que afavoreixi la diversitat dels clients per aprendre d'ells on l'educació esdevingui en una eina de creixement social, i fomentar l'aprenentatge al llarg de la vida i l'aprendre a aprendre. Creiem que són pilars educatius en els que s'ha d'assentar el nostre projecte empresarial per fomentar el creixement personal i professional dels nostres clients.

Per la seva concreció, els paràmetres utilitzats han estat principalment les particularitats dels potencials client i els objectius educatius i metodològics que es volen assolir amb cadascuna de les línies de servei.

Per fer possible la nostra tasca educativa, el centre té uns objectius clars que els hi proporciona una mirada més holística per atendre la diversitat de necessitats tant socials com educatives del seu entorn. Aquests objectius es poden dividir en dos àmbits, a esfera més educativa i a esfera més social, quedant concretats de la següent forma:

Taula 4. Objectius educatius de Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Maig 2015.

EDUCATIVA	SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> i. Proporcionar una formació adequada al context professional. ii. Ajudar a comprendre els continguts acadèmics. iii. Dotar als usuaris de diferents estratègies i tècniques d'estudi per potenciar un empoderament acadèmic. iv. Proporcionar un aprenentatge continuat i participatiu v. Oferir uns coneixements bàsics per accedir a altres estudis. vi. Capacitar als usuaris dels diferents itineraris professionals. 	<ul style="list-style-type: none"> i. Contribuir a la millora educativa dels ciutadans. ii. Oferir diferents propostes per a una ocupació creativa del lleure. iii. Col·laborar amb entitats comunitàries per dinamitzar activitats com poden ser els tallers amb família. iv. Potenciar la cohesió familiar a través dels tallers en família.

Veiem com els objectius que es desprenen d'ambdues esferes estan emmarcats en una lògica educativa molt enfocada en el creixement comunitari. Amb els quals, pretén preparar als usuaris per a que formin part de la quotidianitat de la comunitat, tant a escala interna en el centre com externa en el barri.

Els ciments dels objectius del centre els trobem en les finalitats de la Formació de Persones Adultes que estableixen els següents blocs d'objectius¹¹. En aquest apartat, també s'ha vist oportú incloure els objectius que estableix l'Informe de l'educació per a tots, al 2009¹².

Taula 5. Objectius educatius de FpA i Drets a l'educació. Font: El·laboració propia.

Objectius de la Formació de Persones Adultes:	Drets a l'educació, segons l'Informe de l'Educació per a tots:
<ul style="list-style-type: none"> i. Promoure l'alfabetització i la formació permanent en les noves tecnologies. ii. Orientar la formació bàsica cap a la formació permanent. iii. Proporcionar la formació bàsica àmplia i diversa que la societat actual demana. 	<ul style="list-style-type: none"> i. Protecció i educació de la primera infància. ii. Ensenyament primari universal. iii. Respondre a les necessitats de formació permanent de joves i adults. iv. Alfabetització dels adults.

¹¹Chacon, M. Martínez, C. Martínez, M. Massot, M. Moreno V., Parera, G, 2006. Diagnòstic de la formació de persones adultes a Catalunya. Departament d'Educació i Universitats – Consell Superior d'avaluació del Sistema Educatiu Font consultada el 19 d'Abril i disponible a: http://ensenyament.gencat.cat/web/.content/documents/arxius/a-j/diagnostic_de_la_formacio_de_persones_adultes.pdf

¹² UNESCOCAT, 2009. Informe de l'educació per adults, elaborat al 2009. Font consultada el 5 de Maig del 2015 i disponible de: http://www.unescocat.org/fitxer/590/resum_EPT.pdf

iv. Facilitar l'obtenció de titulacions.	v. Gènere.
v. Inserir al sistema educatiu les persones que estiguin interessades.	vi. Qualitat.

En global, podem relacionar aquests objectius del centre amb els objectius establerts en la Cimera de Lisboa a l'any 2000¹³, vinculats a l'educació permanent i al llarg de la vida. Aquests objectius són cinc, i són els següents:

- ✓ Garantir la formació bàsica per a tothom per a una societat del coneixement.
- ✓ Potenciar l'educació permanent com a eina indispensable per al món del treball.
- ✓ Posar a l'abast de tothom les eines necessàries per a la plena utilització d'internet i les tecnologies de la informació i la comunicació.
- ✓ Afavorir la convivència democràtica i el coneixement i respecte de la diversitat cultural.
- ✓ Promocionar la ciutadania activa i la participació cultural.

Partint d'aquest cos teòric que constitueix els objectius del centre, creiem oportú establir la missió, visió i valors que consistirien la identitat de Come Learning:

Figura 7. Missió, Visió i Valors del projecte empresarial Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

Missió:	Visió:	Valors:
<ul style="list-style-type: none"> • Acció social: Fomentar l'educació, el treball, la família i l'atenció a les necessitats educatives. • Promoció de la mobilització ciutadana que pren com a objectiu assolir una societat cohesionada: més inclusiva i equilibrada. • Sensibilitzar a la població de la importància de l'educació permanent i el reforç acadèmic durant l'etapa adulta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entitat de referència tant pels infants, joves, adults i les seves famílies. • Entitat de referència per l'assessorament professional. 	<ul style="list-style-type: none"> • La sensibilització i inclusió. • La responsabilitat social. • Atenció a les necessitats educatives. • Respecte i tolerància a les persones. • Aprenentatge al llarg de la vida. • Treball en equip.

4.1 OBJECTIUS EDUCATIUS SEGONS LES LÍNIES DE NEGOCI:

A continuació, desglossarem els objectius educatius segons les línies de negoci que componen Come Learning:

1) Reforç acadèmic:

El servei de reforç acadèmic pretén donar resposta a les necessitats educatives dels alumnes que acudeixen a Come Learning. Per aquesta raó, és parteix de la idea de que les hores de reforç acadèmic es treballi partint de la idea del treball en petits grups on cada professor tindrà un màxim de 4 clients. Així, s'intentarà treballar a més dels blocs de

¹³ UE, 2000. Consell Europeu extraordinari de Lisboa: Cap a l'Europa de la innivació i el coneixement 23 i 24 Març del 2000. Font consultada el 1 de Juny del 2015 i disponible a: http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/general_framework/c10241_es.htm

continguts bàsics per a cada grup, la inclusivitat entre els companys. L'autonomia en la cerca d'informació i fomentant conjuntament l'ús de les noves tecnologies per combatre conductes de dependència.

S'ha escollit aquest tipus de servei educatiu, amb especial èmfasi durant l'etapa adulta ja que creiem que es un col·lectiu desatès, i relacionant-ho amb *Congrés de Personas P⁵* [®] ° ¥ œ¥ – *Alfabetització*^{14a}; l'educació és un motor de canvi social. En dit congrés, s'estableix la declaració dels Drets de les persones participants en l'educació d'adults. Recuperant aquesta idea, s'estableix que “... i Ÿ ± œš œ¥ ñ · Ÿ š Ÿ ± “ ° - · ¨ š · Ÿ ; · - ; ® *possibiliti la superació de les desigualtats socials i les relacions de poder*. Així doncs, l'educació cal entendre-la *com un reconeixement i diàleg entre les diferents formes culturals i estils de vida que conviuen en una mateixa comunitat*.

Així llavors, des de Come Learning, el reforç acadèmic s'ha d'emmarcar en l'educació al llarg de la vida, on el que es potencia és que els alumnes estiguin constantment interessants en la formació i l'educació. Convertint-se aquesta en un eix vertebrador en les seves vides que els hi proporcionï tranquil·litat i harmonia, passant pel creixement personal. Aquest tipus de concepció de l'educació parteix de la idea de que totes les persones, independentment del nostre nivell econòmic, educatiu o procedència, tinguem les mateixes possibilitats d'aprendre per disposar de les mateixes oportunitats. Com a eixos vertebradors d'aquesta concepció trobem la importància de l'educació popular i cultural, derivant així un dels últims objectius del centre. Un altre apartat és l'educació continua i permanent, que correspon justament al quart objectiu educatiu.

2) **Diagnòstic de trastorns d'aprenentatge:**

La detecció primerenca dels trastorns d'aprenentatge són essencials per assolir un èxit acadèmic durant l'etapa educativa de qualsevol persona. Per aquesta raó, des de Come Learning s'intenta detectar quins són els desencadenants i el seu posterior tractament. Aquest diagnòstic primerenc s'entén com una primera mesura educativa amb la finalitat d'avaluar les diferents respostes educatives que se li puguin oferir a l'usuari del nostre servei¹⁵.

A més, partim de la concepció que els trastorns d'aprenentatge poden presentar-se a qualsevol persona sense tenir en compte la seva edat o el seu nivell educatiu¹⁶. Per aquesta raó, ningú està excepte de patir un trastorn d'aprenentatge, i des dels professionals pertanyents al camp de la psicologia i la logopèdia s'intentarà minvar les seves futures conseqüències a través de dotar als clients de tècniques i hàbits diaris per fer front al trastorn educatiu que presenti.

S'emmarca en la lògica educativa d'atenció a la diversitat, on és vol optimitzar l'atenció rebuda d'aquests col·lectius i establir un acompanyament educatiu que sigui vital i eficaç durant una etapa de la vida dels usuaris. Per aquesta raó, s'ha seguit la lògica educativa

¹⁴FACEPA, 1999. Congrés de Persones participants en l'Alfabetització. Preàmbul. Saragossa. Font consultada el 1 de Juny del 2015 i disponible a: <http://facepa.org/facepa/activitats/alfabetitzacio-digital-i-participacio/>

¹⁵Calderón. I.; Habegger, S. (2012) *Educación, hándicap e inclusión. Una lucha familiar contra una escuela excluyente* Granada: Mágina-Editorial Octaedro Andalucía.

¹⁶Castellar. G, Mateos, R. (2011). Dificultades de aprendizaje: Problemas del diagnóstico tardío y/o del infradiagnóstico. Revista Educación Inclusiva. Vol. 4 Núm. 1

proporcionada per Isaiah Berlin (Berlin, 2000)¹⁷ que estableix que *no pugui, sola, esfondrar les barreres que divideixen els éssers humans, almenys no hauria d'aparèixer*. També recuperem les aportacions en aquesta línia fetes per Ignacio Calderón i Sabina Habegger (Calderón, I. Habegger, S., 2012)¹⁸, on estableixen que *tot ésser humà té dret a l'educació i a la capacitat de desenvolupar-se*. A més, també esmenta les aportacions de la *Declaració de les Nacions Unides sobre els Drets Humans* (1948) i la *Declaració de les Nacions Unides sobre els Drets de les Persones amb Discapacitat* (1993).

Partint d'aquestes dues idees, constituïm així una individualització i priorització del servei on ens adaptem i atenem als usuaris amb necessitats educatives, concretament aquells amb trastorns d'aprenentatge.

3) Assessorament formatiu i professional:

L'assessorament està dotat d'un procés d'orientació i acompanyament educatiu on en funció del context i de les particularitats de l'assessorat, s'articularà un sèrie d'accions o unes altres. Cal esmentar que la temporalitat en la que dura l'assessorament és un procés continuat en una durada de 3 a 9 mesos en els quals l'assessorat haurà de provar aquests diferents itineraris formatius que se li dissenyaran.

La línia pedagògica que seguirà aquest servei fa referència al procés de l'assessorament com una construcció conjunta que implica tant l'assessor com l'assessorat per a crear un objectiu acadèmic i professional assolible. Aquests objectius estan emmarcats en la lògica de l'assessor, que ha de diagnosticar, cohesionar, empoderar, monitoritzar i promoure la sostenibilitat de l'itinerari professional o formatiu acordat amb l'assessorat.

Durant l'assessorament és pot donar un procés també de formació, l'objectiu d'aquesta línia d'actuació és l'empoderament de l'assessorat. Cal esmentar que el procés d'assessorament té uns límits, dels qual durant el procés cal tenir cura. Aquests límits són les característiques de l'entorn, la capacitat d'influència que es pot exercir sobre els assessorats, la pròpia capacitat de reconeixença professional, vinculada amb els principis deontològics de la formació¹⁹.

A grans trets, cal esmentar la lògica educativa que segueix aquest servei, parteix de la importància de l'orientació formativa i professional com un eix essencial per garantir la igualtat d'oportunitats en el món laboral, la inclusió i la cohesió social. Aquests àmbits d'incidència que pretén recaure en l'acte d'assessorament, que no deixa de ser un acte educatiu, i les seves conseqüències responen al principis de l'educació permanent establerts a la Conferència General de la UNESCO²⁰. En la qual s'estableix el concepte d'empoderament educatiu i formatiu dels adults que aprenen, sent així agents de canvi tant propi com social, de l'entorn que els envolta.

¹⁷Berlin, I. (2000) *El poder de las ideas* Madrid, Espasa Calpe.

¹⁸Calderón, I.; Habegger, S. (2012) *Educación, hándicap e inclusión. Una lucha familiar contra una escuela excluyente* Granada: Mágina-Editorial Octaedro Andalucía.

¹⁹Martinez, M. Badia, J. Joloche, A (2013). Lideratge per a l'aprenentatge. Estudis de cas a Catalunya.

²⁰ UNESCO, 1976. Conferencia general de la UNESCO. Capítol III: Programa per a 1977-78. Apartat 1: Educació, pàg. 26. Nairobi. Font consultada el 30 d'Abril del 2015 i disponible a: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001140/114038s.pdf>

4) **Tallers en família:**

Els tallers en família neixen per donar resposta a diferents inquietuds que han manifestat els potencials clients al llarg de les entrevistes que se'ls hi ha realitzat. Molt d'ells tenen problemàtiques personals derivades de la seva conjuntura familiar, com poden ser la separació dels progenitors de la família, l'educació durant l'etapa de l'adolescència, la mort d'un familiar, entre d'altres.

Així doncs, partint d'aquests temes, el que busquem des de Come Learning és oferir un espai setmanal dedicat a aquests temes que més amoinen als potencials clients, per a dotar-los de claus per treballar aquests temes a les seves llars i amb els agents educatius més propers en la seva quotidianitat.

La seva realització es farà els dissabtes a la tarda, la metodologia educativa que es pretén treballar és de caire pràctica i reflexiva. Sobretot, el que volem és potenciar la reflexió i la iniciativa personal per a que posteriorment, traslladin les tècniques que es treballen en el taller a la seva quotidianitat²¹.

Per tenir un caràcter més global, intentarem que aquests tallers estiguin en concordança amb aquells que es puguin realitzar amb els centres educatius de la vora i centres culturals. D'aquesta manera, es podrà arribar a un acord i també fer promoció dels diferents serveis que ofereix Come Learning.

5. PLA ORGANITZACIÓ DE L'EMPRESA I ELS RECURSOS NECESSARIS:

En aquest apartat, farem èmfasi en els recursos necessaris dels quals disposa Come Learning per dur a terme la seva tasca empresarial i la qualitat del servei que s'ofereix. Per una major claredat d'aquests recursos, els hem dividit per tipologies, segons les infraestructures, els recursos humans, i per últim, els funcionals.

5.1 INFRAESTRUCTURA.

Les infraestructures principals per posar en marxa el nostre projecte empresarial de Come Learning està ubicat a la mateixa avinguda Concòrdia on és troba el Centre de Formació d'Adults La Concòrdia i el Centre d'Educació Secundària Casablanques. A més, aquesta avinguda és el motor econòmic i comercial del propi barri, on es situen tots els comerços d'alimentació, roba i d'altres serveis, com poder ser les entitats bancàries o activitats d'oci. Local comercial dotat de 4 sales per a la formació, un despatx i un rebedor, a més d'una petita sala pels estris i material, i el lavabo.

²¹Rajadell, N., Dos Santos, G. (-). Los talleres interculturales como estrategia didáctica para favorecer el diálogo entre familia y escuela en un entorno de diversidad cultural. Universidad de Barcelona. Recursos disponibles a: https://quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_825/a_11138/11138.pdf. Consultat el 6 de Juny del 2015.

El local llogat es troba al número 17 de l'Avinguda Concòrdia, disposa de 250m² els quals estaran distribuïts en 4 sales de formació, un despatxos, una sala de reunions, una sala polivalent, un rebedor i un lavabo comú. Tot el local està adaptat a persones amb problemes d'accessibilitat, per fomentar així el seu caràcter inclusiu. A continuació, es mostrarà algunes de les imatges del local extretes de la finca immobiliària de contractació:

Imatge 1: Imatges del local llogat, Av. Concòrdia, núm. 17, Sabadell. Font: Extreteres del promotor immobiliari Fincamps, disponibles a: <http://fincamps.es/>



Pel que fa a l'equipament que ens permeti dur els diferents serveis necessaris seran els següents: 6 ordinadors, 2 impressores, 1 fotocopiadora, 2 canons mòbils, 12 taules mòbils, 30 cadires abatibles, 6 pissarres, un petit moble de rebedor, maquina de disposició d'aigua, material fungible com poden ser els propis d'un negoci, com poden ser bolígrafs, fulls, entre els materials més utilitzats. També cal esmentar que es disposaran d'elements decoratius que harmonitzin el propi centre.

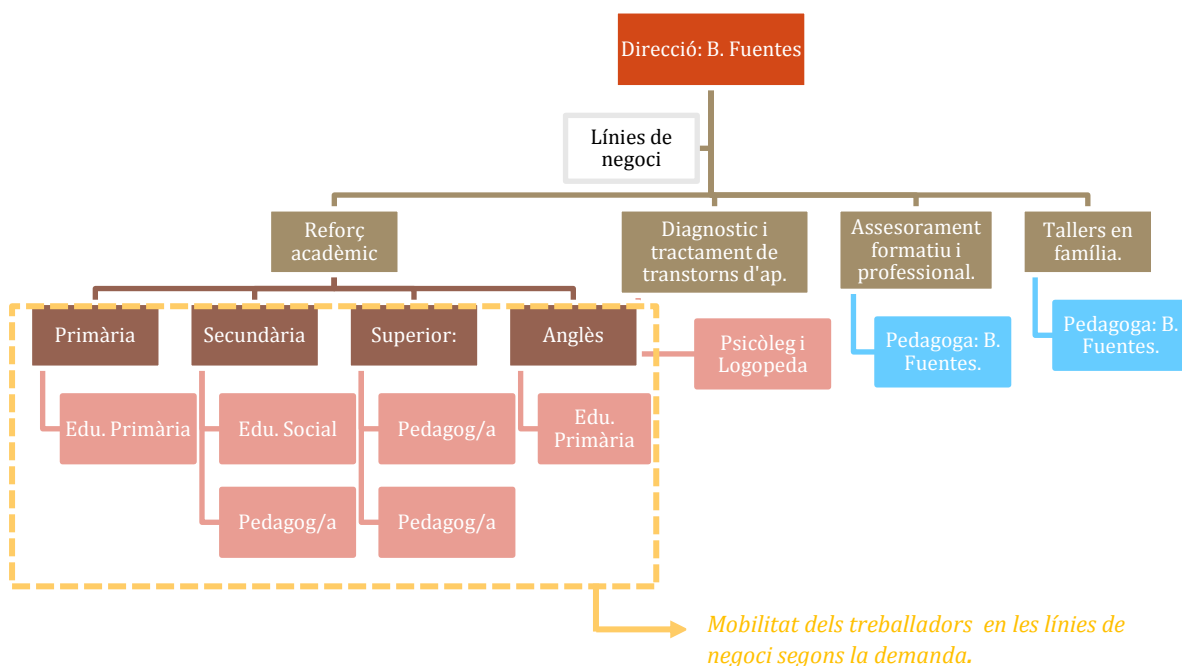
5.2 RECURSOS HUMANS:

El cos de professionals que compona Come Learning està format per 8 treballadors, incloent-me a mi com una treballadora més. S'ha articulat una classificació de les línies de negoci d'acord amb els professionals que treballaran en elles.

Per garantir la qualitat del servei que s'ofereix des de Come Learning, partim d'una estructura funcional simple, anomenada *Staff* amb la que pretenem tenir un ordre de funcionament durant l'inici de l'activitat econòmica. No ens basem en el poder piramidal,

malgrat semblí això, sinó que ens basem en funcions dels propis treballadors i es pretén tenir un funcionament democràtic. Aquesta tipologia es caracteritza per l'especialització dels treballadors dividits amb departaments funcionals, com és el cas dels professionals encarregats a unes línies de negoci determinades. Malgrat això, cal esmentar que hi ha una figura d'autoritat central que són jo com a emprenedora i propietària única del negoci.

Figura 8. Organigrama funcional dels treballadors de Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.



Això és per donar més importància a l'aprenentatge de les persones i l'aprenentatge que puguin originar dins de l'organització. Aquesta última està influenciada per l'autor de referència en l'aprenentatge organitzacional com és Senge (Senge, 1992)²². Parteix de la idea de que "l'organització és una entitat que s'aprenentja" i que "l'aprenentatge organitzacional és el procés de desenvolupar la capacitat de l'organització per aprendre i canviar". Per aquesta raó, des de Come Learning es propiciarà l'aprenentatge dels seus components al llarg de tota la tasca educativa, a través de la realització de treball en equip, formacions de caire pràctic a través de cursos i seminaris i assistència a conferències.

5.3 RECURSOS FUNCIONALS:

Els elements que proporcionen la posada en marxa d'aquest projecte empresarial són principalment el temps i l'espai. Aquest últim, ja l'hem detallat a l'apartat anterior d'Infraestructures, malgrat això, en aquest apartat incidirem en la programació de les diferents sales que disposa el local.

²²Sengel, P. (1992). La quinta disciplina. Gerencia estratégica Works. Recurs disponible a: <http://gerenciaestrategica.pbworks.com/w/file/fetch/55691078/LA%20QUINTA%20DISCIPLINA%20-%20PETER%20SENGE.pdf>. Font consultada el 3 de Juny del 2015.

Com hem dit anteriorment, el negoci s'iniciarà al Setembre del 2015, per aquesta raó, durant el mes de Juliol i Agost es mantindrà tancat amb la finalitat d'equipar-ho per iniciar l'activitat un mes després.

Hi ha dos tipologies d'horaris i aulari que conformen els serveis oferts des de Come Learning: un de dilluns a divendres, i l'altre de dissabte, que a continuació presentarem:

Taula 6. Horari i Aulari del Reforç Acadèmic ofert per Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

		Reforç acadèmic:			
De dilluns a divendres:		Primària	Secundària	Superior	Anglès
Matí	10.00h - 11.00h	No s'ofereix.	Un grup - Sala 3.	Un grup - Sala 4.	No s'ofereix.
	11.00h - 12.00h	No s'ofereix.	Un grup - Sala 3.	Un grup - Sala 4.	No s'ofereix.
Tarda	16.00h - 17.00h	No s'ofereix.	Dos grup - Sala 3.	Un grup - Sala 4.	No s'ofereix.
	17.00h - 18.00h	No s'ofereix.	Dos grup - Sala 3.	Un grup - Sala 4.	No s'ofereix.
	18.00h - 19.00h	Dos grups - Sala 1.	Dos grup - Sala 3.	Dos grup - Sala 4.	Un grup - Sala 2.
Vespre	19.00h - 20.00h	Dos grups - Sala 1.	Dos grup - Sala 3.	Dos grup - Sala 4.	Un grup - Sala 2.
	20.00h - 21.00h	No s'ofereix.	Un grup - Sala 3.	Un grup - Sala 4.	No s'ofereix.

Com veiem, els serveis més demandats segons les entrevistes que s'han realitzat han estat els nivells educatius de secundària i superior, que comprenen Batxillerat i les Proves d'accés a la universitat per a majors de 25 anys. Cal esmentar que cada nivell està concentrat en una aula concreta, on es dividiran els usuaris en dos grups tutoritzats cadascun d'ells per un professional.

Pel que fa al segon servei ofert en aquesta línia, l'espai dedicat a l'estudi, estarà disponible pels usuaris de Come Learning des de les 10.00h fins les 21.00h, exceptuant de 13.00h a 16.00h que estarà tancat, a la sala polivalent. Els dissabtes al matí també podran fer ús d'aquest espai.

La segona línia de negoci, el diagnòstic i tractament de trastorns d'aprenentatge s'ofereix els dimecres matí i tarda, i es podrà realitzar a la Sala de Reunions del centre. Semblant a aquest, el tercer servei que s'ofereix es centra en l'assessorament formatiu i professional, que s'ofereix els dies alterns, és a dir, dilluns, dimecres i divendres durant matí i tarda i és realitzarà al despatx de la direcció del centre.

Per últim, la línia dels tallers de família es realitzarà els dissabtes per la tarda a la Sala Polivalent del Centre.

6. PLA JURIDICOFISCAL:

A continuació, detallarem la forma jurídica que prendrà el negoci Come Learning, i compondrà el Pla Juridicofiscal. Aquest apartat és de gran importància a l'hora de crear una empresa ja que a trets formals serà la nostra identitat davant de les institucions públiques.

6.1 FORMA JURÍDICA:

Per iniciar l'activitat econòmica amb Come Learning hem d'especificar quina forma jurídica utilitzarem que s'adapti millor a les nostres particularitats. Per aquesta raó, hem escollit una persona autònoma, és a dir, vindria a ser una empresària individual.

L'elecció d'aquesta tipologia ha estat per que és de ràpida creació, molt flexible a l'hora d'ampliar el negoci i traspasar-ho com un altre tipus de societat, no és demana un capital mínim, igual que els deures comptables també són mínims, i com a últim, compta amb l'avantatge de que és de gran senzillesa la seva tramitació. Com a únics inconvenients que compta aquesta forma jurídica es que respon amb el meu propi capital, i l'IRRF és més elevat que en altres formes jurídiques.

Per la tramitació d'aquesta forma jurídica, primerament caldrà donar-se d'alta en Hisenda per iniciar l'activitat. Per fer-ho, es demana com a requisit presentar la declaració cesal, que és l'empadronament al municipi de Sabadell amb les dades personals, on s'ubicarà el negoci i els impostos que caldrà abonar. El segon pas després de donar-se d'alta a Hisenda serà donar-se d'alta a la Seguretat Social en el règim especial de treballadors autònoms de la Seguretat Social, anomenat RETA, juntament amb una fotocopia del propi document d'Hisenda i del document d'identificació nacional. Per finalitzar aquest procés, caldrà sol·licitar amb ambdós documents anteriors a l'Ajuntament de Sabadell la llicència d'apertura que s'explicarà en l'apartat següent, i que ens habilitarà per exercir una activitat econòmica, com és el cas de Come Learning. Com a últim pas, una vegada ja hem iniciat l'activitat econòmica, caldrà donar-se d'alta davant dels organismes de treball, per comunicar l'apertura del centre de treball i legalitzar el llibre de visites, que fa referència a les inspeccions de treball realitzades per la Seguretat Social.

Pel que fa als treballadors, un total de 7 professionals seleccionats per formar part del servei que s'oferirà en Come Learning, el tipus de contracte que se'ls hi oferirà serà d'Obres i Serveis a temps parcial. Aquesta tipologia de contracte és temporal i té una durada màxima d'un any. A partir de l'any, si el negoci és viable econòmicament se'ls hi faria un contracte Indefinit en el temps. S'ha escollit aquesta tipologia de contracte per les particularitats de l'IRPF, ja que és del 2%, un dels més baixos.

6.2 PERMISOS I LLICÈNCIES:

A partir de l'elecció de la forma fiscal, caldrà dur a terme una sèrie de permisos i llicències que ens habilitaran per iniciar l'activitat econòmica en el local escollit. De les obligacions legals que calen pagar a l'hora d'iniciar l'activitat, i mentre es realitza es troben dividides en tres apartats. El primer d'ells fa referència als impostos com pot ser l'IVA, el segon als

tràmits laboral referent a l'IRPF, i per últim, al tràmit amb l'ajuntament. Per això, haurem de dur a terme els tràmits següents:

Tràmits amb l'Ajuntament de Sabadell:

- **La llicència d'apertura d'activitat demandada per l'Ajuntament de Sabadell és clau per iniciar l'activitat econòmica Come Learning.**
Aquesta llicència ens habilita per oferir un servei a la població, i ens demanen per la seva presentació un local, uns documents tècnics on es redacti tota la llicència, una revisió tècnica dels documents per part de l'ECLU – Entitat col·laboradora per a la Gestió de llicències urbanístiques per part de l'ajuntament -. Per últim, s'ha de presentar una llicència d'activitats que acrediti les mesures de seguretat del local.
- **La justificació de CTE respecte a la seguretat del local i accessibilitat a ell.**
També es requerirà aquesta llicència que ens habilitarà per exercir l'activitat comercial dotant al centre d'un informe de seguretat i higiene.
- **El permís municipal d'obres menors a l'Ajuntament de Sabadell.**
Per aconseguir aquest permís municipal caldrà presentar un pla de rehabilitació del centre de la mà d'un arquitecte on es detalli les obres que es volen dur a terme i la seva durada.

Tràmits laborals:

- **La inscripció a la seguretat social com a treballadora autònoma.**
Aquest tràmit de caire laboral és essencial per iniciar l'activitat de forma autònoma, ja que al ser un propi negoci d'autoocupació només es demana estar donat d'alta a la seguretat social.

Impostos:

- **Tant a l'inici de l'activitat com al llarg de la seva durada caldrà fer-se càrrec del 21% d'I.V.A i 2% IRPF.**
Al tractar-se d'una persona autònoma, haurem de presentar l'impost corresponent i la liquidació de l'I.V.A corresponent. També haurem de fer-nos càrrec de les retencions del personal contractat, que serà del 2%.

Al ser una empresa de caire educatiu, no és necessari que demandem una llicència de declaració d'impacte ambiental, ja que aquest serà mínim. Malgrat això, sí que serà necessari comunicar a l'Ajuntament quin serà l'horari i l'espai físic que s'ocuparà.

Per tenir una major visió del projecte que es presenta, des de Come Learning s'ha dissenyat un pla de salut laboral per garantir la seguretat tant dels treballadors del centre com dels clients que assisteixin. Aquest pla consisteix en la prevenció de riscos que es puguin produir en el propi centre, i de les mesures de protecció davant d'unes determinades situacions.

Aquest pla està compost per diferents mesures. La primera d'elles fa referència a l'extinció d'incendis gràcies a diferents extintors situats en llocs claus dins del centre. També es fa una redacció de les diferents rutes d'evacuació i sortides en el cas

d'emergència. Per complementar la informació que s'ofereix, també es redacta un protocol de prevenció i protecció per l'ús dels equips informàtics.

7. PLA ECONÒMIC I FINANCER:

Aquest apartat recollirà els aspectes econòmics i financers del nostre pla d'empresa Come Learning. Per fer-ho, es detallarà quins seran els recursos financers necessaris per el pla d'inversions inicials que ens ajudarà a iniciar la nostra activitat comercial, el pla de finançament, la previsió de tresoreria i el compte de resultats per saber en quin moment el projecte empresarial Come Learning començaria a tenir un retorn dels recursos dineraris entesos així com a beneficis.

7.1 PLA D'INVERSIONS INICIALS:

A continuació, detallarem quins seran els recursos que calen invertir en el projecte empresarial Come Learning per a que iniciis la seva activitat comercial. Prèviament, tractarem quines fonts de finançament disposem. Per a que sigui més visible, s'exemplificarà en una taula els conceptes del pla d'inversions. A continuació es presenta el pla d'inversions:

Taula 7. Pla d'inversions per Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

!	Import	Percentatge	Data disponibilitat
IMMOBILITZAT MATERIAL			
Edifici	825 €	9,8%	juliol 2015
Mobiliari i eines d'oficina	2.500 €	29,8%	agost 2015
Equips i aplicacions informàtics	1.900 €	22,6%	agost 2015
IMMOBILITZAT MATERIAL			
Dipòsits i fiances	825 €	9,8%	juliol 2015
Altres despeses	350 €	4,2%	juliol 2015
Previsió de fons	2.000 €	23,8%	juliol 2015
TOTAL	8.400 €		

7.2 PLA DE FINANÇAMENT:

Per a engegar l'activitat comercial de Come Learning necessitem un capital dinerari per a realitzar les operacions bàsiques com poden ser previsió de material, d'espai físic, entre d'altres.

Com a dues fonts principals de finançament hem de diferenciar entre les aportacions econòmiques pròpies i les alienes. Començant per les primeres, les aportacions pròpies serien aquelles que com indiquen el seu nom, provenen del meu propi capital, que vindrien a ser els meus estalvis personals. En aquest cas, dispeno d'un capital de 8.000€

dipositats en el banc d'estalvis, i 2.000€ dipositats en accions. En segon terme, les fonts de finançament alienes fan referència a aquells recursos dineraris que provenen de préstecs i crèdits. En aquest cas, el préstec que s'hauria de demanar seria a una entitat bancària, que seria de tipus personal i amb un import de 12.000€ amb un 7.5% d'interessos. A continuació es presenta el pla de finançament:

Taula 8. Pla de finançament per Come Learning. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

!	Import	Percentatge	Data disponibilitat
Capital personal	8.000 €	36,4%	immediat
Préstec bancari	12.000 €	54,5%	immediat
Altres - accions	2.000 €	9,1%	immediat
TOTAL	22.000 €		

7.3 PREVISIÓ DE TRESORERIA:

El pla de tresoreria ens indica el moviment de diners que hi hauria en Come Learning durant l'exercici professional a l'any 2015. També s'ha vist oportú realitzar una aproximació a l'exercici professional de l'any 2016 per veure la seva futura viabilitat.

En aquest apartat volem deixar reflectit la previsió d'entrada de capital que tindrà el projecte empresarial Come Learning. Aquesta entrada únicament serà pel consum del servei que estem oferint, així doncs, serà la previsió de cobraments de la clientela, i els pagaments que nosaltres realitzem. D'aquesta manera, el que ens indicarà aquesta previsió de tresoreria és si durant el primer any d'exercici econòmic, al menús de manera justa, s'aconsegueix generar prou fons per a que el negoci pugui funcionar. En aquest apartat també es considerarà els terminis de cobrament a la clientela.

Taula 9. Previsió de tresoreria del projecte empresarial Come Learning de finançament durant el seu exercici econòmic del 2015. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total 2015
Saldo inicial							22.000 €						22.000 €
Vendes del servei							- €	- €	6.000 €	6.800 €	7.300 €	8.100 €	28.200 €
Total cobraments							- €	- €	6.000 €	6.800 €	7.300 €	8.100 €	28.200 €
Despeses personals							- €	- €	3.600 €	4.080 €	4.380 €	4.860 €	16.920 €
Lloguer							825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	4.950 €
Publicitat								25 €	100 €	100 €	100 €	100 €	425 €
Despeses generals							160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	960 €
Préstec							368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	2.207 €
Total pagaments							1.353 €	1.378 €	5.053 €	5.533 €	5.833 €	6.313 €	25.462 €
Saldo període							- 1.353 €	- 1.378 €	947 €	1.267 €	1.467 €	1.787 €	2.738 €
Excès / Dèficit							20.647 €	19.269 €	20.217 €	21.484 €	22.951 €	24.738 €	24.738 €

Taula 10. Previsió de tresoreria del projecte empresarial Come Learning de finançament durant el seu exercici econòmic del 2016. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total 2016
Saldo inicial													- €
Vendes del servei	8.100 €	8.100 €	8.700 €	8.700 €	8.400 €	9.000 €	3.077 €	- €	7.600 €	8.100 €	8.600 €	9.230 €	87.607 €
Total cobraments	8.100 €	8.100 €	8.700 €	8.700 €	8.400 €	9.000 €	3.077 €	- €	7.600 €	8.100 €	8.600 €	9.230 €	87.607 €
Despeses personals	4.860 €	4.860 €	5.220 €	5.220 €	5.040 €	5.400 €	1.846 €	- €	4.560 €	4.860 €	5.160 €	5.538 €	52.564 €
Lloguer	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	9.900 €
Publicitat	90 €	90 €	90 €		100 €	50 €	50 €		100 €		50 €	50 €	670 €
Despeses generals	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	1.920 €
Prèstec	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	4.413 €
Total pagaments	6.303 €	6.303 €	6.663 €	6.573 €	6.493 €	6.803 €	3.249 €	1.353 €	6.013 €	6.213 €	6.563 €	6.941 €	69.467 €
Saldo període	1.797 €	1.797 €	2.037 €	2.127 €	1.907 €	2.197 €	172 €	1.353 €	1.587 €	1.887 €	2.037 €	2.289 €	18.139 €
Excès / Dèficit	26.535 €	28.333 €	30.370 €	32.497 €	34.404 €	36.602 €	36.429 €	35.077 €	36.664 €	38.551 €	40.588 €	42.877 €	42.877 €

Com podem veure, els ingressos varien en funció dels mesos, ja que s'ha vist arrel de les entrevistes realitzades que els mesos amb una matriculació més forta serien Desembre i Gener, Març i Abril, i finalment Juny, coincidint amb els exàmens finals de cada trimestre.

Cal esmentar que els beneficis del 2015 al 2016 augmenten ja que partint de la premissa que el centre ja és més conegut a través dels diferents canals de promoció i el boca-orella (WOM)²³ dels serveis oferts des del centre.

7.4 PREVISIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS:

Una vegada iniciada l'activitat econòmica, cal veure quina serà la previsió necessària per assegurar la seva continuïtat en el temps. Per aquesta raó, s'ha dissenyat un compte de resultats articulat en tres anys, on es detalla tot el benefici partint de la diferència entre els ingressos i els costos produïts.

Taula 11. Previsió de tresoreria del projecte empresarial Come Learning durant els seus 3 primers anys d'exercici econòmic. . Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

²³Buclin, R., Pauwels, K., Trusov, M. (2009) Effects of Word-OF-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking site. American Marketing Association. Recurs disponible a: <http://journals.ama.org/doi/abs/10.1509/jmkg.73.5.90> Consultat el 6 de Juny del 2015.

	TOTAL 2015	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total 2016	Total 2017
Saldo inicial	22.000 €													- €	- €
Vendes del servei	28.200 €	8.100 €	8.100 €	8.700 €	8.700 €	8.400 €	9.000 €	3.077 €	- €	7.600 €	8.100 €	8.600 €	9.230 €	87.607 €	91.987 €
Total cobraments	28.200 €	8.100 €	8.100 €	8.700 €	8.700 €	8.400 €	9.000 €	3.077 €	- €	7.600 €	8.100 €	8.600 €	9.230 €	87.607 €	91.987 €
Despeses personals	16.920 €	4.860 €	4.860 €	5.220 €	5.220 €	5.040 €	5.400 €	1.846 €	- €	4.560 €	4.860 €	5.160 €	5.538 €	52.564 €	55.192 €
Lloguer	4.950 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	825 €	9.900 €	9.900 €
Publicitat	425 €	90 €	90 €	90 €		100 €	50 €	50 €		100 €		50 €	50 €	670 €	670 €
Despeses generals	960 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	1.920 €	1.920 €
Prèstec	2.207 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	368 €	4.413 €	4.413 €
Total pagaments	25.462 €	6.303 €	6.303 €	6.663 €	6.573 €	6.493 €	6.803 €	3.249 €	1.353 €	6.013 €	6.213 €	6.563 €	6.941 €	69.467 €	72.096 €
Saldo període	2.738 €	1.797 €	1.797 €	2.037 €	2.127 €	1.907 €	2.197 €	172 €	1.353 €	1.587 €	1.887 €	2.037 €	2.289 €	18.139 €	18.139 €
Excès / Dèficit	24.738 €	26.535 €	28.333 €	30.370 €	32.497 €	34.404 €	36.602 €	36.429 €	35.077 €	36.664 €	38.551 €	40.588 €	42.877 €	42.877 €	47.742 €

Per fer previsió del 2017 hem vist oportú augmentar tant les despeses com els beneficis obtinguts en un 5%.

7.5 DETERMINAR EL COST:

A continuació es determinarà els costos que té l'exercici comercial de Come Learning. Per dur-ho a terme s'utilitzarà la tècnica de Base 100:

Taula 12. Previsió de tresoreria del projecte empresarial Come Learning durant els seus 3 primers anys d'exercici econòmic. . Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

Tipus d'escenari	Afiliacions de clients	Determinació del cost
Poc favorable (Pessimista) - Base 80	43 usuaris	12€ l'hora
Favorable (Normal) - Base 100	54 usuaris	10€ l'hora
Molt favorable (Optimista) - Base 120	65 usuaris	8€ l'hora

7.5.1 Llindar de Rendibilitat:

El llindar de rendibilitat, també es pot anomenar punt mort, i ens proporciona informació sobre en quin moment l'empresa pot començar a tenir beneficis. Per proporcionar aquestes dades, el que pretén és informar sobre la quantitat del servei que cal vendre per començar a obtenir beneficis.

Partint d'aquesta tècnica anomenada Base 100, hem realitzat una estimació del moment en el que començaríem a tenir beneficis després del desemborsament a l'inici de l'activitat al 2015. Els resultats varien segons el tipus d'escenari, i són els següents:

Taula 13. Previsió del llindar de rendibilitat projecte empresarial Come Learning durant els seus 3 primers anys d'exercici econòmic. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.

<i>Tipus d'escenari</i>	<i>Punt mort</i>
Poc favorable (Pessimista) - Base 80	Novembre del 2017
Favorable (Normal) - Base 100	Gener del 2017
Molt favorable (Optimista) - Base 120	Maig del 2016

Partint d'aquestes dades i tenint les expectatives empresarials creiem oportú escollir el tipus d'escenari Base 100. Llavors, el llindar de rendibilitat arribarà al punt mort al Gener del 2017, com veiem en el següent gràfic. Cal esmentar que per fer-ho, s'han mantingut lineals els costos.

Gràfic 2. Previsió del llindar de rendibilitat projecte empresarial Come Learning durant els seus 3 primers anys d'exercici econòmic. Font: Elaboració pròpia, Juny 2015.



Finalment, podem concloure que segons els estudis de viabilitat realitzat, com és el llindar de rendibilitat, l'escenari més oportú és en Base 100, ja que deixa un marge als imprevistos però també ens proporciona beneficis en una curta durada, malgrat tenir pèrdues a l'inici.

8 CONSIDERACIONS FINALS:

En aquest apartat conclourem aquest Treball de Fi de Grau dut a terme curs de Pedagogia. Com a consideracions finals, podem concloure que malgrat l'emprenedoria en el camp educatiu sigui poc coneguda, ara mateix és una oportunitat de negoci per posar en marxa nous serveis i productes amb la intenció de millorar l'educabilitat de la societat.

Relacionat amb aquest últim aspecte, podem concloure que el pla d'empresa que s'ha construït al llarg d'aquest treball és viable, i que a més, permet una recuperació del capital invertit en menys de dos anys des de la seva posada en pràctica. Cal esmentar que, tot aquest pla d'empresa és una aproximació real, però que cal tenir en compte que posat a la pràctica és possible que pateixi algunes modificacions, ja que la realitat empresarial està dotada de successos imprevistos.

La realització d'aquest projecte centrat en la creació d'un negoci de caire educatiu, ha estat molt positiva tant a escala personal com professional. S'ha vist com una idea inicial de negoci es pot transformar i adaptant-se a les necessitats i particularitats de la realitat del moment.

8.1 COMPETÈNCIES ADQUIRIDES EN LA REALITZACIÓ DEL TFG:

La realització d'aquest treball m'ha proporcionat un conjunt de competències que cal destacar en aquest apartat.

Primerament, els aspectes que cal destacar de la realització d'aquest treball de fi de grau és l'autonomia i la iniciativa personal que m'han permès crear del no res una empresa, duent a terme la pròpia autogestió de les tasques pel que fa a la planificació educativa, tècniques i instruments per a la recollida i posterior anàlisi d'avaluació per constituir el pla de màrqueting, i per últim, la importància d'una bona gestió del capital disponible.

Concretant dites competències, la realització d'aquest treball m'ha permès assolir i que calen destacar són les següents competències professionals:

- ✓ **Analitzar la competència pel que fa als serveis educatius que conformen el zona d'incidència del projecte empresarial Come Learning.**
- ✓ **Identificar les necessitats educatives de l'entorn i transformar-les en oportunitats de negoci.**
- ✓ **Generar una idea de negoci sorgida dels interessos professionals i les necessitats de l'entorn.**
- ✓ **Dissenyar un pla empresarial emmarcat en una realitat juridicofiscal i context socioeconòmic clau.**
- ✓ **Gestionar de manera òptima els diferents recursos disponibles per crear Come Learning.**

La realització d'aquest projecte empresarial m'ha permès assabentar-me de tota la oferta formativa dirigida als adults, tant la formal com la no-formal, posar en pràctica gran part dels aprenentatges adquirits al llarg del grau i veure quin és el rol del pedagog en centres de reforç acadèmic.

Cal destacar en aquest apartat una sèrie de competències que crec que m'ha proporcionat la creació del pla empresarial Come Learning. Gràcies a elles, he desenvolupat estratègies d'aprenentatge autònom i gestió empresarial necessàries en la societat en la que vivim, i en el futur professional de l'autoocupació. A més, he pogut generar una proposta innovadora acord amb els interessos tant personals com professionals per a impulsar-la en un futur.

8.2 AUTOAVALUACIÓ I RELACIÓ DEL QUE HA APRÈS AL LLARG DE LA CARRERA AMB L'ELABORACIÓ DEL TFG:

Com a cloenda, cal destacar l'aprenentatge que he adquirit al llarg de la realització d'aquest treball de fi de grau i considerant-lo com a essencial per la figura del pedagog en l'àmbit professional, concretament en l'emprenedoria.

A més, aquests projecte m'ha permès un primer contacte amb la realitat professional dels centres dedicats a l'educació, concretament a l'educació d'adults proporcionant-me una actitud crítica i reflexiva del mercat educatiu i dels diferents continguts que s'han donat al llarg del grau.

Una vegada finalitzat el grau de Pedagogia, la realització d'aquest pla empresarial m'ha permès contextualitzar i posar en pràctica diferents aprenentatges adquirits al llarg del grau de Pedagogia. Per aquesta raó, crec que és essencial ressaltar les assignatures que conformen el grau i que tenen una relació directa amb l'emprenedoria. Aquestes assignatures són majoritàriament les referides als últims anys del grau, concretament a tercer i quart. Les assignatures més significatives per a la realització d'aquest treball de fi de grau han estat les següents:

- ✓ **Desenvolupament d'organitzacions educatives:** M'ha dotat de les claus necessàries per dissenyar l'estructura dels recursos humans que componen l'empresa Come Learning, i la lògica professional referida a l'aprenentatge a les organitzacions.
- ✓ **Investigar en educació:** Dita assignatura, en el seu moment em va dotar de les diferents tècniques d'investigació i posterior anàlisi que s'han utilitzat per la conformació de l'estudi de mercat.
- ✓ Vessant d'orientació professional:
 - ! **Assessorament Pedagògic.**
 - ! **Orientació Professional.**
 - ! **Formació per al treball.**

La combinació dels coneixements adquirits a les tres assignatures realitzades a tercer i quart ha permès articular de millor forma els recursos i els ideals pedagògics que permetin donar resposta a les necessitats dels alumnes.
- ✓ **Economia i Planificació de l'educació:** Aquesta assignatura realitza al segon semestre de tercer de grau em va dotar de les competències necessàries per fer un bon us dels recursos econòmics necessaris per posar en marxa l'activitat comercial.

- ✓ **Organització i grups:** Gràcies a aquesta assignatura de segon del grau, s'ha pogut generar la Missió, Visió i Valors del projecte empresarial Come Learning. A més, ha constituït part del cos teòric de la planificació educativa del centre.

Pel que fa a l'actitud i la predisposició inicial per a la realització d'aquest treball de fi de grau cal dir que era a l'inici positiva però que davant la incertesa de l'elecció d'una idea de negoci, els nervis i l'aclaparament van poder en aquell moment amb mi. Davant d'això, i d'una detinguda entrevista amb la meva tutora, em vaig centrar en la creació d'un Centre de Reforç i Consultoria d'Empresa. Com s'ha dit a l'inici d'aquest projecte, es va reorientar la idea a mitjans de març, ja que vaig tenir una entrevista amb Pilar Pineda, referent en el món educatiu, econòmic i empresarial, i docent de la Universitat Autònoma de Barcelona. Al llarg d'aquesta entrevista, em va informar dels costos que tenia la primera idea de negoci de la que partia. Llavors, veien la creixent demanda que hi havia al meu centre de pràctiques per un servei al que s'ofereix al llarg del projecte empresarial Come Learning, es va reconduir la idea de negoci.

Com a autoavaluació d'aquesta decisió de posar en marxa una nova idea de negoci, estic molt satisfeta, ja que aquesta idea, a diferència de l'altre, m'ha proporcionat una vessant professional més social. A més, de forma intrínseca, aquest projecte empresarial em despertava més motivació i predisposició, possiblement perquè coneixia de a prop les particularitats dels clients potencials.

Per finalitzar, la realització d'aquest projecte empresarial, no ha estat merament un Treball de Fi de Grau, sinó ha sigut quelcom més, ja que ho he traslladat a l'esfera personal i convertint-se així, en un futur negoci que, si tot va bé, es posarà en pràctica.

BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA:

Alfaro, J. González, C. Pina, M. (2009). *Economía de l'empresa 2*. Madrid: Mc Graw Hill.

Alfaro, J. González, C. Pina, M. (2009). *Economía de l'empresa 1*. Madrid: Mc Graw Hill.

Berlin, I. (2000) *El poder de las ideas* Madrid, Espasa Calpe.

Buclin, R., Pauwels, K., Trusov, M. (2009) Effects of Word-Of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking site. American Marketing Association. Recurs disponible a: <http://journals.ama.org/doi/abs/10.1509/jmkg.73.5.90>
Consultat el 6 de Juny del 2015.

Calderón. I.; Habegger, S. (2012) *Educación, hándicap e inclusión. Una lucha familiar contra una escuela excluyente* Granada: Mágina-Editorial Octaedro Andalucía.

Castellar. G, Mateos, R. (2011). Dificultades de aprendizaje: Problemas del diagnóstico tardío y/o del infradiagnóstico. Revista Educación Inclusiva. Vol. 4 Núm. 1

CFA LA CONCÒRDIA (2014). Projecte Educatiu de Centre CFA La Concòrdia. XTEC PEC CFA La Concòrdia. Recurs disponible a: <http://www.xtec.cat/cfaconcordia/PEC/PEC.pdf>.
Consultat el 13 de Març del 2015.

Chacon, M. Martínez, C. Martínez, M. Massot, M. Moreno V., Parera. G, 2006. Diagnòstic de la formació de persones adultes a Catalunya. Departament d'Educació i Universitats – Consell Superior d'avaluació del Sistema Educatiu Font consultada el 19 d'Abril i disponible a:
http://ensenyament.gencat.cat/web/.content/documents/arxiu/a-i/diagnostic_de_la_formacio_de_persones_adultes.pdf

FACEPA, 1999. Congrés de Persones participants en l'Alfabetització. Preàmbul. Saragossa. Font consultada el 1 de Juny del 2015 i disponible a:
<http://facepa.org/facepa/activitats/alfabetitzacio-digital-i-participacio/>

Institut d'Estadística de Catalunya (2014). IDESCAT Sabadell en Xifres. Generalitat de Catalunya. Recurs disponible a: <http://www.idescat.cat/emex/?id=081878>. Consultat el 13 de Febrer del 2015.

Martinez, M. Badia, J. Joloche, A (2013). *Lideratge per a l'aprenentatge*. Estudis de cas a Catalunya.

Morales, O. (2002). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. Mèxic: Mc Graw Hill.

Navío, A. (2006). *Análisis y detección de necesidades*. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona

Observatori de la Immigració de Sabadell (2014). Immigració en dades. Lliga dels Drets dels Pobles i el Fòrum IDEA, UAB. Recurs disponible a:
<https://obimmigraciosbd.wordpress.com/immigracio-en-dades/> . Consultat el 13 de Febrer del 2015.

Pérez, G. (2005). *Psicología de les diferències individuals*. Universitat Oberta de Catalunya. Recurs disponible a: <http://gemma.atipic.net/pdf/329M020405B.pdf>. Consultat el 25 de Febrer del 2015.

Rajadell, N., Dos Santos, G. (-). Los talleres interculturales como estrategia didáctica para favorecer el diálogo entre familia y escuela en un entorno de diversidad cultural. Universidad de Barcelona. Recurs disponible a: https://quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_825/a_11138/11138.pdf. Consultat el 6 de Juny del 2015.

Sengel, P. (1992). La quinta disciplina. Gerencia estratégica Works. Recurs disponible a: <http://gerenciaestrategica.pbworks.com/w/file/fetch/55691078/LA%20QUINTA%20DISCIPLINA%20-%20PETER%20SENGE.pdf> . Font consultada el 3 de Juny del 2015.

UE, 2000. Consell Europeu extraordinari de Lisboa: Cap a l'Europa de la innivació i el coneixement 23 i 24 Març del 2000. Font consultada el 1 de Juny del 2015 i disponible a: http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/general_framework/c_10241_es.htm

UNESCOCAT,2009. Informe de l'educació per adults, elaborat al 2009. Font consultada el 5 de Maig del 2015 i disponible de: http://www.unescocat.org/fitxer/590/resum_EPT.pdf

UNESCO, 1976. Conferencia general de la UNESCO. Capítol III: Programa per a 1977-78. Apartat 1: Educació, pàg. 26. Nairobi. Font consultada el 30 d'Abril del 2015 i disponible a: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001140/114038s.pdf>

ANNEXES:

ANNEX 1: OFERTA FORMATIVA DEL CFA LA CONCÒRDIA.

Taula. Oferta formativa del centre CFA La Concòrdia. Font: El·laboració pròpia a través de la web del centre <http://www.xtec.cat/cfaconcordia/>. Consultada el 25 de Novembre del 2014.

		CONCÒRDIA	CAN DÉU	CAN PUIGGENER
GES	NIVELL I	✓	X	X
	NIVELL II	✓	X	X
ET. INSTRUMENTAL	NIVELL I	✓	✓	✓
	NIVELL II	✓	X	✓
	NIVELL III	✓	X	X
INFORMÀTICA		X	✓	✓
ANGLÈS		✓	X	X
PROVA ACCÉS +25		✓	X	X
LLENGÜES D' ACOLLIDA	CATALÀ	NIVELL I	✓	✓
		NIVELL II	✓	x
		NIVELL III	✓	x
	CASTELLÀ	NIVELL I	x	✓
		NIVELL II	✓	✓
		NIVELL III	✓	x

